

Yritysidean myyminen yhtiökumppanille

Case: Yritys X

Antti Kantokoski

Tekijä Antti Kantokoski	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Yritysidean myyminen yhtiökumppanille – case: Yritys X	Sivu- ja lii- tesivumäärä 40 + 1
Opinnäytetyön nimi englanniksi Selling your business idea to a partner – case: Company X	
<p>Ajatus tämän toiminnallisen opinnäytetyön tekemiseen heräsi harrastetoiminnan kautta. Opinnäytetyön tekijä on aktiivisesti esiintyvän musiikkiyhtyeen jäsen. Yhtye on vuokrannut minibusseja esiintymismatkoilleen, ja autovuokrausalan vallitseva markkinatilanne on herättänyt idean minibussia vuokraavan yrityksen perustamisesta.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa esitys, jonka avulla opinnäytetyön tekijän liikeidea tul-tai-siin myymään tulevalle yhtiökumppanille. Opinnäytetyön teoriaosio toimi tietopohjana, jonka avulla yritysidea jalostettiin liikeideaksi. Liikeidea kiteytettiin lopuksi opinnäytetyön tuotoksena syntyneeseen myyntiesitykseen.</p> <p>Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta ja empiirisestä osuudesta. Teoriaosuudessa käsitel-lään yrittäjyyden eri muotoja, mitkä tekijät vaikuttavat yrittäjäksi ryhtymiseen ja mitkä ovat Suomessa mahdolliset yritysmuodot sekä niiden ominaisuudet. Tämän lisäksi käsitellään aihealueita, jotka ovat olennaisia, kun yritysideaa jalostetaan liikeideaksi. Empiirisessä osas-sa kuvataan opinnäytetyön tuotoksena syntyneen myyntiesityksen tuottamisprosessia ja itse myyntiesitystä. Myyntiesitys on luokiteltu salaiseksi sen sisältämien perustettavalle yritykselle arkaluonteisten yksityiskohtien takia.</p>	
Asiasanat Yrittäjyys, kumppanuus, yritysidea, liikeidea, esittäminen, myynti.	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Taustatietoa ja tavoitteet	2
1.2	Aiherajaus	2
2	Yrittäjyys	3
2.1	Yrittäjyyden muodot.....	3
2.2	Mikä ajaa yrittäjäksi?	4
2.3	Mikä yritysmuodoksi?	5
2.3.1	Henkilöyritykset	5
2.3.2	Osaakeyhtiö ja osuuskunta	7
2.4	Yritysmuotojen vertailua	10
3	Yritysidean jalostaminen liikeideaksi	13
3.1	Perustettavan yrityksen rahoitus	16
3.2	Perustamislaskelmat	18
3.3	Kannattavuus	19
3.4	Hinnoittelu	23
3.5	Riskit.....	26
4	Lähtötilanteen kuvaus.....	30
5	Myyntiesityksen tuottamisen kuvaus	31
6	Myyntiesityksen kuvaus	34
7	Pohdinta	36
7.1	Työn luotettavuus ja yleistettävyyys.....	36
7.2	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	36
	Lähteet	38
	Liitteet.....	41

1 Johdanto

Yrittäjyys on noussut yhä ajankohtaisemmaksi aiheeksi uuden hallituskauden ja Suomen taloustilanteen heikkenemisen myötä. Lähitulevaisuudessa tilanne ei tule paranemaan: valtiovarainministeriö ennustaa vuoden 2015 valtion budjettialijäämäksi noin 5,2 miljardia euroa ja valtionvelan nousevan ensi vuonna 106 miljardiin euroon (Valtiovarainministeriö 2015a). Myös kasvava työttömyys ja yritysten määrän lasku vaativat toimia taloustilanteen tasapainottamiseksi (Tilastokeskus 2015a; Tilastokeskus 2015b). Maamme reilulla 350 tuhannella yrityksellä on merkittävä kansantaloudellinen rooli (Tilastokeskus 2015c). Niiden kautta työllistyy noin puolitoista miljoonaa palkansaajaa, jotka tuottavat valtiolle pelkästään maksamiensa tuloverojen kautta kolmasosan valtion verotuloista (Tilastokeskus 2015c; Veronmaksajat 2014). Uusi hallitus onkin nostanut yrittäjyyden tukemisen yhdeksi työkaluksi valtiontalouden kohentamiseksi. (Valtioneuvosto 2015)

Yrittäjyys on asia joka kiehtoo monia. Yrityksen perustamista kaavaillut opinnäytetyön tekijä on harrastemuusikko ja aktiivisesti esiintyvän musiikkiyhtyeen jäsen. Ajatus tämän opinnäytetyön tekemiseen syntyi juuri kyseisen harrastetoiminnan kautta. Yhtyeen toiminnan kasvaessa on esiintymisalue laajentunut pääkaupunkiseudulta myös muihin kaupunkeihin ja maihin. Keikkojen yhä kasvava määrä ja välimatkojen pidentyminen on saanut yhtyeen vuokraamaan tila-autoja esiintymismatkoilleen. Tilavan ajoneuvon käyttö on helpottanut pakkaamista, säästäen aikaa ja vaivaa sekä parantaen huomattavasti matkustusmukavuutta. Lisäksi yhden tilavan ajoneuvon käyttö useamman pienemmän sijasta on pienentänyt yhtyeen polttoainekuluja.

Kun yhtye alkoi selvittämään vuokra-autojen tarjontaa, niistä perittävien viikonloppuvuokrien korkea hinta yllätti. Hinta vaihteli paljon eri toimijoiden välillä, ja vertailun päätteeksi edullisimmaksi vaihtoehdoksi osoittautui vuokraaminen yhtyeen jäsenten ystävän yritykseltä. Jatkuva tila-auton vuokraaminen ja tätä kautta syntynyt käsitys autovuokrausalan markkinatilanteesta, on herättänyt mielenkiinnon oman tila-autoa vuokraavan yrityksen perustamiseen. Ala on kilpailtu, mutta pitkä kokemus vuokraajana on antanut hyvän kuvan autoa vuokraavan tahon vaatimuksista ja vuokraamiseen liittyvistä avaintekijöistä. Näistä lähtökohdista on nähty mahdolliseksi, että perustettava yritys saisi vakiinnutettua muutama autoa vuokraavan tahon asiakkaakseen, mutta liikeidean toimivuus ja kannattavuus tulisi selvittää.

1.1 Taustatietoa ja tavoitteet

Opinnäytetyöhön valittiin toiminnallinen lähestymistapa, koska selvitetyt asiat ja liikeidea tulisi dokumentoida muotoon, joka olisi helppo esittää ulkopuoliselle henkilölle. Opinnäytetyön tavoitteena onkin luoda esitys, jonka avulla liikeidea myydään tulevalle yhtiökumppanille, joka tässä tapauksessa on yksi yhtyeen jäsenistä. Työn teoriaosion pohjalta tehdään tarvittavat selvitykset ja luodaan perustamislaskelmat, joiden perusteella saadaan käsitys liikeidean toimivuudesta ja kannattavuudesta. Selvitykset ja laskelmat kootaan PowerPoint-esitykseksi, joka liitetään opinnäytetyön salaiseksi liitteeksi. Opinnäytetyössä kuvaillaan kyseisen PowerPoint-esityksen sisällön tuottamisprosessia sekä kuvaillaan itse myyntiesitystä.

1.2 Aiherajaus

Yritysmuotoja käsiteltäessä pörssiosakeyhtiö, joka on yleensä suurten ja jo hetken toimineiden yritysten yritysmuoto, on rajattu tämän opinnäytetyön ulkopuolelle, koska opinnäytetyössä käsitellään pääasiallisesti perustettavaa yritystä koskevia asioita. Yritysmuodot sisältävät myös paljon yksityiskohtaista tietoa, mutta tässä opinnäytetyössä on keskitytty yleisiin ja perustamisvaiheessa relevantteihin asioihin. Opinnäytetyön tekijän laskentatoimeen suuntautumisen vuoksi markkinointia ei käsitellä tässä opinnäytetyössä, ellei sitä nähdä laskelmissa tai kuvioissa tarpeelliseksi. Liikeidean myyntiesityksessä esiteltävissä kannattavuuslaskelmissa ei oteta kantaa verotukseen, sillä verotus vaihtelee yritysmuotojen välillä, ja yritysmuoto päätetään vasta yhtiökumppanin kanssa.

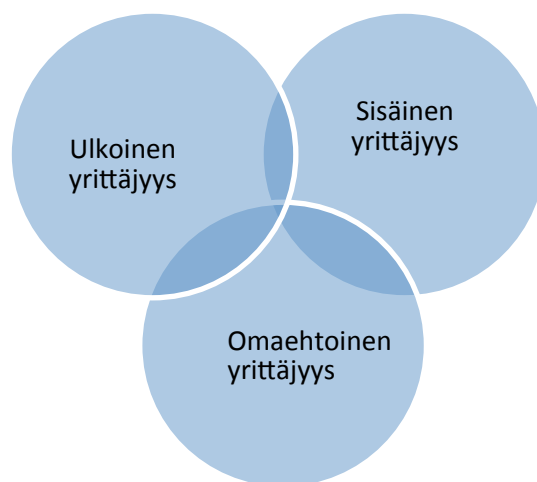
2 Yrittäjyys

Yrittäminen on palkkatyön lisäksi toinen mahdollisuus luoda ura ja ansaita elantonsa. Palkansaajan osa on tehdä ja ansaita se, mikä on työnantajan kanssa sovittu. Hän palvelee yritystä, jolle työskentelee. Esimiehet voivat vaikuttaa työntekijän mielestä epäpäteviltä, yrityksen johto voi tehdä huonoja päätöksiä, urakehitysmahdollisuudet ovat rajalliset ja työsuhteen jatkuminen voi olla epävarmaa. Toimimalla itse yrittäjänä tilanteen voi kääntää päinvastoin. Ottamalla riskin toimia yrittäjänä saa vastineeksi vapauden tehdä töitä silloin kun haluaa ja missä haluaa. Yrittäjä vastaa yrityksen kehityksestä, palkkaa mahdollisesti työntekijöitä ja kaikki yrityksen tuottama lisäarvo on yrittäjälle kuuluvaa tuottoa (Puustinen 2006, 15-16). Siinä missä palkansaaja soveltaa ammattiosaamistansa tietyssä tehtävässä, vaatii yrittäjyys myös yrittäjyysosaamista. Yrittäjyysosaamiseen vaaditaan teoreettista talousasioiden ymmärtämistä sekä käytännön taitoa ja luovuutta yrityksen pyörittämiseen ja kehittämiseen (Raatikainen 2010, 7-8.).

2.1 Yrittäjyyden muodot

Kuten monesti ajatellaan, yrittäjyys ei ole vain oman yrityksen omistamista. Se on tapa toimia ja ajatella. Yrittäjyys voi ilmentyä yrittäjämäisenä asenteena muiden alaisuudessa sekä oman elämän hallintana ja kehittämisenä niin yritys kuin yksityiselämässä. (Peltola 2015, 16.)

Leena Peltola (Peltola 2015, 16-19.) jakaa yrittäjyyden kolmeen eri muotoon, jotka selviävät seuraavasta kuvasta.



Kuvio 1. Yrittäjyyden muodot (Peltola 2015, 17.)

Ulkoinen yrittäjyys on yrittäjyyden muoto joka toteutuu oman yrityksen omistamisena (Peltola 2015, 16).

Sisäinen yrittäjyys tarkoittaa henkilön tapaa ajatella ja toimia työtehtävissään. Innovatiivinen toiminta työtehtäviä, palveluita ja tuotteita kehittäen sekä aktiivinen suhtautuminen jokaiseen työtehtävään ovat sisäiselle yrittäjyydelle ominaista. Tämä on keskeistä yrityksen kehitystä silmällä pitäen. (Peltola 2015, 18-19.)

Omaehtoinen yrittäjyys on jokaisen omakohtainen kehitystarina. Yhteiskunnassamme pärjäämiseen vaaditaan yrittäjämäistä asennetta. Päämäärien saavuttaminen on mahdollista vain sitoutumalla tavoitteisiin ja sopeutumalla yllättäviin tilanteisiin. Esimerkiksi harrastetaiteilijan omaehtoisella yrittäjyydellä voi olla työllistävä vaikutus. (Peltola 2015, 19.)

Leena Raatikainen (Raatikainen 2010, 8-9.) korvaa kirjassaan yrittäjyyden muotojen kolminaisuudessa sisäisen yrittäjyyden organisaatioyrittäjyydellä. Hän kuvaa sitä työyhteisön yhteisellä halulla tuottaa laadukkaita tuotteita ja palveluja. Tällaisessa työyhteisössä innovatiivisuus ja luovuus ovat arvostettuja luonteenpiirteitä ja yksilön merkitystä korostetaan. Sisäinen yrittäjyys taas ilmenee Raatikaisen mukaan ulkoisen-, organisaatio- ja omaehtoisen yrittäjyyden vuoropuheluna. (Raatikainen 2010, 8-9.)

2.2 Mikä ajaa yrittäjäksi?

Yrittäjäksi ryhtymiseen on useita mahdollisia syitä. Kaikki on kuitenkin kiinni henkilön luonteesta ja elämäntilanteesta. Henkilön luonteen ja tilanteen tulee olla otollisia, jotta yrittäjäksi ryhtymisen kipinä syttyy. Oman yrityksen perustamisen taustalla voi olla esimerkiksi työttömyys, joka halutaan katkaista. Irtisanomisien kautta vapautuu myös paljon osaamista, jota voidaan hyödyntää perustamalla uusia yrityksiä. Osaavalle henkilölle voi avautua mahdollisuus ryhtyä yrittäjäksi, jos esimerkiksi teollisuusalan yrityksellä ilmenee tarve alihankintayritykselle, joka tuottaa osia tai palvelua tuotteisiin, jotka päävalmistaja kokoaa ja vie markkinoille. Tällöin yrittäjän ei tarvitse huolehtia, löytyykö yrityksen tuotteille kysyntää, hänen tarvitsee vain luoda tarjontaa. Myös harrastetoiminta voi synnyttää yritystoimintaa, kun tarvittava osaaminen on omaksuttu harrastamisen kautta. Esimerkiksi kalastaja voi perustaa vaappuja ja uistimia valmistavan yrityksen. Uusi keksintö on sysännyt monta yrittäjää perustamaan yrityksen. Esimerkkejä ovat muun muassa Salli Satulatuoli, Lokarin sisälokasuojat ja Rapalan uistimet. Syvää kutsumusta jotakin asiaa kohtaan tunteva henkilö voi toteuttaa kutsumustaan perustamalla yrityksen, jolloin hän ei ole sidottu työnantajaan esimerkiksi palvelumuotojen suhteen, vaan pystyy itse kehittämään palveluaan haluamaansa suuntaan. Idea voi löytyä myös systemaattisesti etsimällä, seuraamalla liike-

elämän medioita ja tunnistamalla mahdolliset markkinaraot. Etsimällä voi löytyä myös potentiaalisia ostettavia yrityksiä. Tällöin on tärkeää, että yritys on hinnoiteltu oikein ja omistajanvaihdos tapahtuu luonnollisesti, jotta uusi omistaja tuntee yrityksen ja sen toiminnan. Omistajanvaihdos voi tulla kysymykseen myös perheyrityksessä, kun yrittäjän lapset ottavat yrityksen hoitaakseen. (Peltola 2015, 25-26.)

2.3 Mikä yritysmuodoksi?

Yritystoimintaa aloitettaessa tulee tarkasti harkita, mikä yritysmuoto on sopivin toiminnan luonteeseen nähden. Tässä luvussa esitellään Suomessa mahdolliset yritysmuodot ja lopuksi pohditaan eri yritysmuotojen etuja eri näkökulmista. Suomessa mahdollisia yritysmuotoja ovat seuraavat (Meretniemi & Ylönen 2008, 41):

- **Henkilöyritykset**
 - Yksityinen elinkeinonharjoittaja
 - Avoin yhtiö
 - Kommandiittiyhtiö
- **Pääomayritykset**
 - Osakeyhtiö
 - Osuuskunta

2.3.1 Henkilöyritykset

Henkilöyrityksiksi kutsutaan yksityistä elinkeinonharjoittajaa, avointa yhtiötä ja kommandiittiyhtiötä. Niille yhteinen piirre on yrittäjän työpanoksen keskeinen merkitys yrityksessä sekä yrittäjän henkilökohtainen vastuu yrityksen sitoumuksista. Näitä piirteitä kuvastaa myös laki, jossa henkilöyrityksille ei ole asetettu vähimmäisrajaa niihin sijoitettavalle pääomalle. (Suojanen, Savolainen & Vanhanen 2008, 137.)

Yksityiseksi elinkeinonharjoittajaksi ryhtyminen on joustava valinta esimerkiksi pienelle yhden henkilön palveluyritykselle, sillä sille ei ole laissa määrättyä vähimmäispääomaa ja yrittäjä käyttää toiminimen varoja niin kuin henkilökohtaisia varojaan. Yksityinen elinkeinonharjoittaja on yksinkertaisuudessaan henkilö, joka on rekisteröitynyt harjoittamaan elinkeinotoimintaa. Puhekielessä yksityisestä elinkeinonharjoittajasta käytetään myös nimeä toiminimi. Sen voi perustaa yksin Euroopan talousalueella asuva luonnollinen henkilö. (Tuomi-Sorjonen 2013, 9.)

Moni mieltää toiminimen yritykseksi, vaikka tosiasiassa toiminimi ei ole oikeushenkilö. Laissa toiminimi samastuu omistajaansa, eli on sama asia kuin yksityishenkilö. Tästä johtuen yrittäjän on esimerkiksi myöhemmin esiteltävästä osakeyhtiö-muodosta poiketen mahdollista käyttää toiminimen varoja kuin omiaan. Tämä tarkoittaa myös sitä, että yksityinen elinkeinonharjoittaja vastaa kaikista toiminimen sitoumuksistaan henkilökohtaisesti koko omaisuudellaan. (Suojaanen ym. 2008, 135.)

Yksityisen elinkeinonharjoittajan tulosta verotetaan siten, että elinkeinotoiminnan tuloista vähennetään siitä aiheutuneet kulut ja edellisten vuosien tappiot. Tästä jää yritystulo, joka jaetaan verotettavaksi pääoma- ja ansiotuloksi. Verotettavan pääomatulon osuus on 20 prosenttia edellisvuoden nettovarallisuudesta, joka saadaan kun elinkeinotoiminnan varoista vähennetään sen velat ja lisätään 30 prosenttia maksetuista palkoista. Elinkeino-toiminnan varoiksi lasketaan muun muassa kiinteistöt, kalusto ja myyntisaamiset. Yrittäjän yksityistalouden varoja tai velkoja ei huomioida elinkeinotoimintaa verotettaessa. Jos kuitenkin esimerkiksi yrittäjän asunnon pinta-alasta yli puolet on elinkeinotoiminnan käytössä, luetaan asunto elinkeinotoiminnan varoihin. Lopuksi elinkeinotoiminnan verotettavasta tulosta vähennetään verotettavan pääomatulon osuus ja loput verotetaan yrittäjän ansiotulona. Pääomavero on 30 prosenttia 30 000 euroon asti ja sen ylittävältä osalta 33 prosenttia. Yksityinen elinkeinonharjoittajalla on oikeus vaatia verotettavaksi pääomatulosuudeksi 10 tai 0 prosenttia nettovarallisuudesta. Tämä voi olla joissain tilanteissa edullisempi vaihtoehto ansiotuloveron progressiivisuudesta johtuen. (Vero 2015a; Vero 2015b.)

Avoin yhtiö on vähintään kahden oikeushenkilön perustama yhtiö. Omistajia kutsutaan yleisesti yhtiömieheksi. Yleensä avoimen yhtiön yhtiömiehet ovat luonnollisia henkilöitä, mutta periaatteessa myös toinen yritys voi olla yhtiömies. Tämä on kuitenkin harvinaista. (Suojaanen ym. 2008, 137.)

Yhtiömiehet toimivat ikään kuin kaksi keskenään sopimuksen tehnyttä yksityistä elinkeinonharjoittajaa. Toimivaltaa voidaan rajata yhtiösopimuksessa, mutta mikäli sopimus ei kiellä, voivat yhtiömiehet toimia yhtiön nimissä yksin toiselta yhtiömieheltä kysymättä. Yhtiömiehet ovat erikseen henkilökohtaisesti vastuussa yhtiön sitoumuksista koko omaisuudellaan, riippumatta kumpi yhtiömiehistä on tehnyt sitoumuksen. Tämä on niin sanottua solidaarista vastuuta, eli velkoja voi vaatia velan suoritusta keneltä tahansa yhtiömieheltä yksin. Mikäli joku yhtiömies on joutunut maksamaan yhtiön velkoja yksin, on hänellä yhtiömiesten keskinäisen vastuun mukaan oikeus vaatia muiden yhtiömiesten osuuksia maksamastaan velasta itselleen. Yhtiömiehet voivat toiminimen tavoin myös nostaa yhtiön varoja omaan käyttöön, jolloin nostot kirjataan kirjanpidossa jokaisen henkilökohtaiselle

yksityisotto-tilille. Kaiken kaikkiaan avoin yhtiö on ketterä yhtiömuoto, mutta se vaatii suurta yhtiömiesten keskinäistä luottamusta. (Suojanen ym. 2008, 137-139.)

Kommandiittiyhtiö on käytännössä kuin avoin yhtiö. Ainut ero näiden yhtiömuotojen välillä on, että kommandiittiyhtiössä voi olla yksi tai useampi äänetön yhtiömies. Äänettömällä yhtiömiehellä ei nimensä mukaisesti ole päätäntävaltaa yhtiössä ja hänen vastuunsa yhtiön sitoumuksista rajoittuu hänen sijoittamaan pääomaan. Tilikauden päätteeksi äänetön yhtiömies saa sijoittamalle pääomalleen voitto-osuuden, joka on laissa määrätyn viitekoron mukainen, ellei yhtiösopimuksessa ole muuta sovittu. Mikäli tilikauden voitto ei riitä kattamaan äänettömien yhtiömiesten voitto-osuuksia täysimääräisesti, jaetaan voitto-osuus heidän tilikauden alussa sijoittamien pääomien suhteen. Äänettömän yhtiömiehen rooli yhtiössä onkin yleensä sijoittajaluonteinen, mutta yhtiösopimuksessa voidaan antaa hänelle myös päätäntävaltaa tietyissä asioissa tai hänet voidaan valita esimerkiksi toimitusjohtajaksi. Äänetön yhtiömies pois lukien kommandiittiyhtiön yhtiömiehiä koskee samat säädökset kuin avoimen yhtiön yhtiömiehiä. (Suojanen ym. 2008, 142.)

2.3.2 Osakeyhtiö ja osuuskunta

Osakeyhtiö syntyy rekisteröimällä yhtiö kaupparekisteriin. Rekisteröintiä varten on tehtävä perustamissopimus ja sen liitteeksi yhtiöjärjestys. Perustajana voi olla yksi tai useampi luonnollinen tai oikeushenkilö. Perustamissopimukseen tulee merkitä sopimuksen päivämäärä, osakkeenomistajat, heidän merkitsemien osakkeiden määrät, merkintähinta ja maksuaika, hallituksen jäsenet sekä tilintarkastajat. Mikäli nähdään tarpeelliseksi, voidaan sopimuksessa nimetä myös toimitusjohtaja, mutta tämä ei ole kuitenkaan pakollista. Perustamissopimuksen liitteeksi tulee liittää yhtiöjärjestys, jossa tulee mainita yhtiön toimintami, kotipaikka sekä toimiala. Yhtiöjärjestyksessä voidaan näiden lisäksi määrätä muun muassa yhtiön edustamisesta ja osakkeiden lunastusoikeudesta. (Yrittäjät 2014a.)

Osakeyhtiölain (21.7.2006/624) 1 luvun 3 pykälässä vähimmäisosakepääomaksi on säädetty yksityiselle osakeyhtiölle 2 500 euroa ja julkiselle 80 000 euroa. Ero yksityisen ja julkisen osakeyhtiön välillä on se, että julkisen osakeyhtiön osakkeet ovat noteerattu pörsissä, jolloin niillä voi käydä kauppaa julkisesti. Osakeyhtiö on luonteeltaan pääomapainotteinen, sillä osakkaiden vastuu yhtiön sitoumuksista rajoittuu heidän sijoittamaansa pääomaan. Täten omistajuus voi olla työpanoksen sijaan sijoitusluonteinen, eikä omistaja välttämättä työskentele henkilöyritysten tapaan yritykselle. Yhtiön hallintoelimetkin voivat koostua henkilöistä, joilla ei ole yhtiön osakkeita. Pääomapainotteisuuden vuoksi osakeyhtiötä koskevat säädökset ovat myös monimutkaisemmat kuin henkilöyhtiöissä osakkaiden pääomien turvaamiseksi. (Tuomi-Sorjonen 2013, 15.)

Osakeyhtiö tarkoitus on tuottaa osakkaillensa voittoa. Henkilöyhtiöiden tapaan esimerkiksi pienen yhden henkilön osakeyhtiön omistaja ei voi nostaa osakeyhtiön varoja yksityisottona. Tämän sijasta osakeyhtiö jakaa osakkaillensa osinkoa edellisen tilikauden voittosuudesta. Jaettavan osingon määrä päätetään äänten enemmistöllä yhtiökokouksessa. Suuremmassa osakeyhtiössä äänivähemmistöä turvaa oikeus vaatia vähemmistöosinkoa, joka on vähintään puolet tilikauden voitosta, mutta enintään kahdeksan prosenttia yhtiön omasta pääomasta. (Tuomi-Sorjonen 2013, 21-22.)

Osakeyhtiön ylin päättävä elin on yhtiökokous, jossa osakkeenomistajat käyttävät osakkeiden kautta saamaansa äänioikeutta lain vaatimissa tai hallituksen yhtiökokouksutsussa esittämässä asioissa. Varsinainen yhtiökokous pidetään viimeistään kuuden kuukauden kuluttua tilikauden päättymisestä. Lain mukaan käsiteltäviä asioita varsinaisessa yhtiökokouksessa ovat edellisen tilikauden tilinpäätöksen hyväksyminen, mahdollisen voiton käyttäminen, yhtiökokoukselle kuuluvat henkilövalinnat ja vastuuvapauden myöntäminen hallituksen jäsenille sekä mahdolliselle toimitusjohtajalle edellisen tilikauden asioista. Lisäksi päätetään hallituksen, hallintoneuvoston ja tilintarkastajan valinnasta, mikäli yhtiöjärjestyksessä ei toisin määrätä. Mikäli yhtiöjärjestyksessä määrätään, hallitus tai hallintoneuvosto näkee tarpeelliseksi, varsinaisen yhtiökokouksen tapaan se voi kutsua kokoon ylimääräisen yhtiökokouksen. Sen koolle kutsumista voivat vaatia myös tilintarkastaja, vähintään kymmenen prosenttia tai yhtiöjärjestyksessä määrätyn määrän yhtiön osakkeista omistava vähemmistö. Osakkaat voivat myös yksimielisellä päätöksellä päättää yhtiön asioista ilman yhtiökokouksen pitämistä. Tällöin päätös tulee tehdä kirjallisesti, päivätä ja allekirjoittaa vähintään kahden hallituksen jäsenen toimesta. (Suojanen ym. 2008, 166-172.)

Hallitus on osakeyhtiön ainoa pakollinen toimielin. Siihen kuuluu yhdestä viiteen varsinaista jäsentä, ellei yhtiöjärjestyksessä toisin määrätä. Mikäli hallituksessa on useampi henkilö, tulee sille valita puheenjohtaja, jonka valitsee hallitus, ellei yhtiöjärjestyksessä toisin määrätä (Holopainen 2015). Hallitus on yhtiön edustava elin, eli hallituksella on yhtiön nimenkirjoitusoikeus. Se myös huolehtii yhtiön hallinnosta sekä yhtiön toiminnan, kirjanpidon ja varainhoidon asianmukaisesta järjestämisestä. Hallituksen jäsenenä ei voi toimia alaikäinen eikä edunvalvonnan alainen henkilö eikä jäsen saa olla konkurssissa tai liike-toimintakiellossa. Osakeyhtiölain (21.7.2006/624) 1 luvun 8 pykälässä säädetyn huolellisuusperiaatteen mukaan hallituksen jäsenen tulee huolellisesti toimien edistää yhtiön etua. Hän on vahingonkorvausvelvollinen, mikäli hän tahallaan tai huolimattomuuttaan toimii vastoin tätä velvollisuutta. (Suojanen ym. 2008, 173-174.)

Osuuskunta syntyy osuuskuntalain (421/2013) 1 luvun 2§:n mukaan rekisteröimisellä ja se on jäsenistään erillinen oikeushenkilö, eivätkä sen jäsenet ole henkilökohtaisessa vastuussa osuuskunnan velvoitteista. OKL:n 2 luvun 1 pykälä säättää perustettavalle osuuskunnalle laadittavaksi kirjallisen perustamissopimuksen, jonka 2 luvun 2§:n mukaan tulee sisältää päivämäärän, perustajajäsenet ja heidän merkitsemät osuudet, osuuksista maksettava määrä ja maksuaika sekä hallituksen jäsenet. Tämän lisäksi perustamissopimuksen liitteeksi laaditaan osuuskunnan säännöt, joissa on mainittava OKL:n 2 luvun 3§:n mukaan yrityksen toiminimi, kotipaikkana oleva Suomen kunta sekä toimiala. Osuuskunnan tilikausi on mainittava joko perustamissopimuksessa tai säännöissä.

Yrittäjä pystyy maksamaan osakeyhtiöllä itselleen palkkaa ja nostamaan yhtiöstä osinkoa. Osinko on pääomatuloa, jota verotetaan pääomaverokannan mukaan, joka on 30 prosenttia 30 000 euroon asti ja sen ylittävältä osalta 33 prosenttia. Palkka luetaan ansiotuloksi, jonka verotus on progressiivista, eli mitä vähemmän ansaitset sitä vähemmän maksat veroja. Tästä johtuen on tiettyyn summaan asti viisaampaa nostaa yrityksestä palkkaa kuin osinkoja. Laskennassa tulee ottaa huomioon, että palkanmaksun yhteydessä yritys ja palkansaaja joutuvat maksamaan henkilösivukuluja, jotka nostavat ansiotulon todellisia verokustannuksia. Henkilösivukulut ovat kuitenkin vähennyskelpoisia yrityksen verotuksessa. Listaamattoman osakeyhtiön osinkoa verotetaan seuraavasti. Yritys pidättää osingosta 7,5 prosentin suuruisen ennakonpidätyksen. Jos edunsaajan yhtiöltä saatu osinkojen määrä ylittää 150 000 euroa, ennakonpidätys toimitetaan ylimenevältä osalta 28 prosentin suuruisena. Jos osinko on alle kahdeksan prosenttia edunsaajan osakkeiden matemaattisesta arvosta, osingosta 25 prosenttia on veronalaista pääomatuloa, kuitenkin niin, että jos osinko ylittää 150 000 euroa, sen ylittävältä osalta veronalaista pääomatuloa on 85 prosenttia. Osakkeiden matemaattinen arvo saadaan jakamalla yhtiön edellisen tilikauden taseen mukainen nettovarallisuus, eli varat vähennettynä veloilla, jaettujen osakkeiden määrällä. Jos osinko on yli kahdeksan prosenttia edunsaajan osakkeiden matemaattisesta arvosta, lasketaan veronalaiseksi pääomatulon osuudeksi 25 prosenttia siitä osingon osasta, joka vastaa kahdeksaa prosenttia edunsaajan osakkeiden matemaattisesta arvosta. Tämän summan ylittävästä osasta 75 prosenttia on veronalaista ansiotuloa ja 25 prosenttia verotonta tuloa. (Vero 2015c; Vero 2015d.)

Osuuskunnan tarkoitus on tukea jäsentensä elinkeinoa tai taloutta. Perustajiksi osuuskuntaan tarvitaan vähintään kolme luonnollista tai oikeushenkilöä. Osuuskunnalle ei ole määrätty vähimmäispääomaa vaan osuusmaksun määrä on vapaasti osuuskunnan itse päättävissä. Koska vähimmäispääomaa ei ole, on osuuskunta vaihtoehto esimerkiksi luovan alan ryhmälle, jonka kautta he voivat laskuttaa töitään, vuokrata yhteistä toimitilaa tai hankkia työvälineitä yhteiskäyttöön. Jokaisen ei siis tarvitse ryhtyä esimerkiksi yksityisyrit-

täjäksi, jolloin yrittäjän riski jakautuu jäsenten kesken. Jokaisen jäsenen on otettava osuus osuuskunnasta ja maksettava osuuskunnan itse säännöissä määräämä osuusmaksu. (Tuomi-Sorjonen 2013, 26.)

Osuuskunta turvaa jäsenen päätösvaltaa hieman osakeyhtiötä enemmän. Osuuskunnassa äänet jakautuvat niin, että jokaisella jäsenellä on yksi ääni. Toisella jäsenellä ei voi siis olla suurempaa päätösvaltaa niin kuin osakeyhtiössä. Osuuden tuomaa ääntään jäsen käyttää osuuskunnan kokouksessa. Osuuskunnalla voi olla osuuksien lisäksi myös osakkeita, mutta ne eivät anna omistajalleen ääniä. (Tuomi-Sorjonen 2013, 26.)

Kuten osakeyhtiössä myös osuuskunnassa on pidettävä varsinainen osuuskunnan kokous kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. OKL:n 5 luvun 4§:n mukaan varsinaisen osuuskunnan kokouksen tulee päättää tilinpäätöksen vahvistamisesta, taseen osoittaman ylijäämän käyttämisestä, vastuunvapauden antamisesta hallitukselle ja hallituksen valinnasta. Mikäli osuuskunnalla on hallintoneuvosto ja toimitusjohtaja tulee varsinaisessa osuuskunnan kokouksessa päättää myös heidän vastuunvapaudesta ja valinnasta. Osuuskunnan perustussopimusta laadittaessa on hyvä muistaa, että OKL:n 17 luvun 5§:n mukaan osuuskunta saa jakaa ylijäämää jäsenilleen ainoastaan, jos säännöt näin sallivat.

2.4 Yritysmuotojen vertailua

Kuten edellä esitetty osoittaa yritysmuotojen välillä on suuria eroja, jotka vaikuttavat yrityksen jokapäiväiseen toimintaan esimerkiksi päätöksentekoon ja varojen nostomahdollisuuksiin. Perustamisvaiheessa tulee punnita eri yritysmuotojen välillä, mikä muoto sopii juuri perustettavalle yritykselle parhaiten. Pia Tuomi-Sorjonen (2013, 9) listaa yritysmuodon valintaan vaikuttavat tekijät seuraavasti:

- Perustajien lukumäärä
- Pääoman tarve
- Vastuukysymykset
- Toiminnan joustavuus
- Yrityksen jatkuvuus ja laajenemismahdollisuudet
- Voitonjako ja tappion käsittely
- Verotus

Perustajien lukumäärä on yksi tekijä, joka rajaa valittavissa olevia yritysmuotoja. Kuten aikaisemmin mainittu, yksin perustettavia yhtiöitä ovat toiminimi ja osakeyhtiö. Muut yri-

tysmuodot vaativat vähintään kaksi perustajajäsentä, osuuskunta vähintään kolme. Osakeyhtiölle määrätty vähimmäispääoma voi olla merkittävä tekijä pienelle palvelualan yrittäjälle toiminimeen verrattuna. Myös toiminimeen liittyvä yksityisottomahdollisuus sekä vähempi byrokratia tekevät toiminimestä käytännöllisen ja joustavan yritysmuodon pienyrittäjälle osakeyhtiöön verrattuna. Kasvuun tähtäävälle yrittäjälle osakeyhtiö tarjoaa kuitenkin osakkeiden myynnin kautta paremmat mahdollisuudet kasvulle tärkeän pääoman keräämiselle. Kasvulla pyritään myös suurempiin tuloihin, jolloin osakeyhtiön verotus on suotuisampi. Osakeyhtiö on toiminimestä poiketen myös oma oikeushenkilönsä, jolloin yrittäjä ei ole henkilökohtaisesti vastuussa osakeyhtiön sitoumuksista. (Summarum 2012.)

Jos useampi henkilö perustaa yrityksen, yritysmuodon valinnassa keskeistä on yritystoiminnan luonne. Avoin yhtiö tarjoaa joustavuutta yksityisoton ja päätöksenteon suhteen, kun yhtiömies pystyy päättämään asioista nopeasti, konsultoimatta muita yhtiömiehiä. Mikäli toimintaan vaaditaan enemmän pääomaa, kommandiittiyhtiö mahdollistaa ulkopuolisen sijoittajan mukaantulon helposti äänettömäksi yhtiömieheksi ryhtymällä. Tällöin yritys saa pääomaa toimintaan luopumatta päätösvallasta ja yritysmuodon tuomasta joustavuudesta. (Summarum 2012.)

Jos yrittämisen on tarkoitus olla sivutoimista, huomioitavaa on myös työttömyysturvan näkökulma. Työttömyysturvan kannalta henkilö nähdään yrittäjäksi silloin, jos henkilö on velvollinen ottamaan yrittäjän tai maalaisyrittäjän eläkelain mukaisen vakuutuksen. Velvollinen on yksityinen elinkeinonharjoittaja, avoimen yhtiön yhtiömies, kommandiittiyhtiön äänellinen yhtiömies, osakeyhtiön johtavassa asemassa oleva henkilö joka omistaa yksin yli 30 prosenttia tai perheenjäsenensä kanssa yhteensä yli 50 prosenttia yhtiöstä tai yhtiön äänistä (Veritas 2015). Osuuskunnan johtavassa asemassa olevaa jäsentä koskee samat säädökset kuin osakeyhtiön osakasta (Työeläkelakipalvelu 2014). Tämän lisäksi henkilö voidaan nähdä yrittäjäksi, vaikka henkilö ei olisi velvollinen ottamaan eläkevakuutusta. Osakeyhtiön tai osuuskunnan osaomistaja on yrittäjä, mikäli hän omistaa vähintään 15 prosenttia yhtiöstä yksin tai vähintään 30 prosenttia perheensä kanssa. Mikäli henkilö työskentelee yritykselle, omistajaosuudet ovat yksin ja perheen kanssa vähintään 50 prosenttia. Omistajaosuuksia laskettaessa otetaan huomioon myös välilliset omistukset esimerkiksi toisen yrityksen kautta. Sivutoimiseksi yrittäjäksi ryhtyvän henkilön kannattaa siis miettiä yritysmuodon valintaa myös siitä näkökulmasta, että hän mahdollisesti jää palkkatoistiaan joskus työttömäksi. (Ytk 2014.)

Taulukko 1. Yritysmuotojen vertailua (Summarum 2012.)

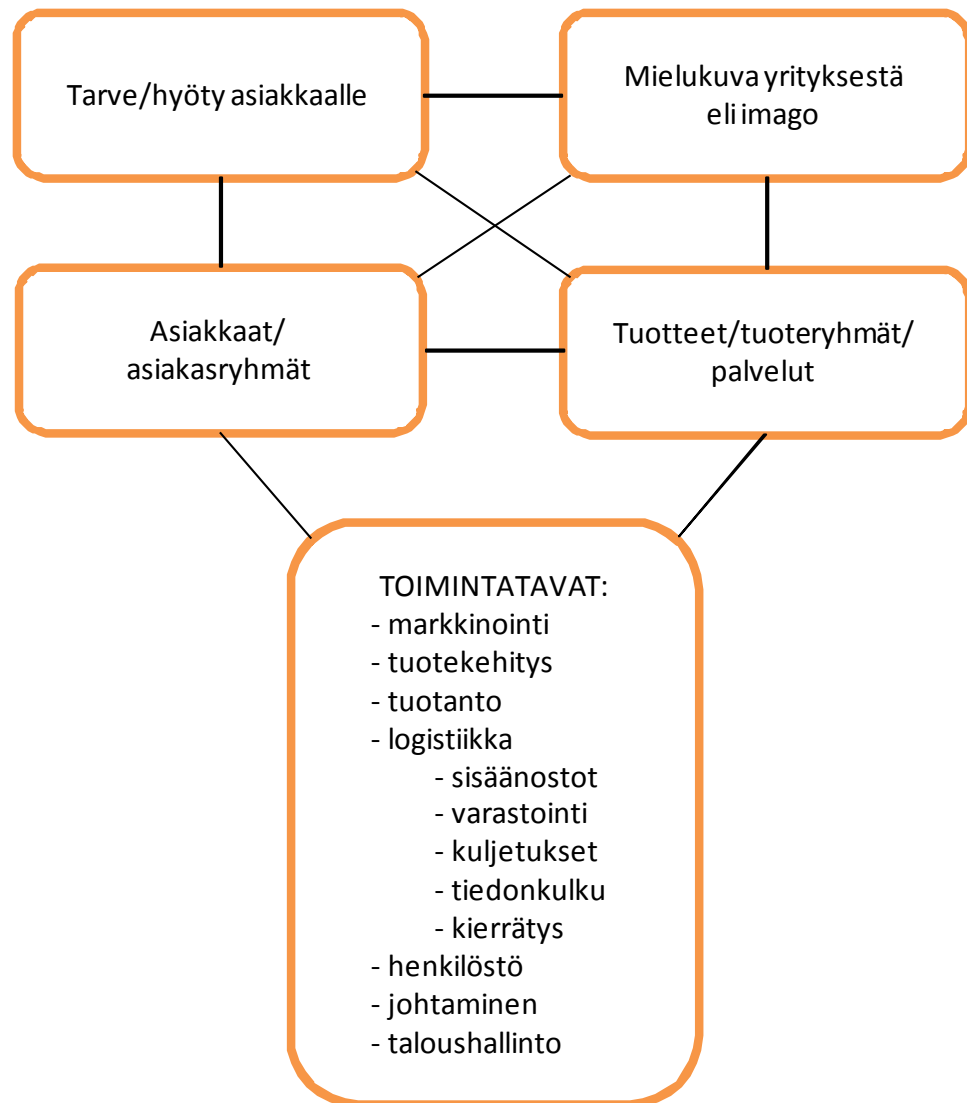
	Yksit. elinkeinonharj.	Avoin yhtiö	Kommandiitti- yhtiö	Yksityinen osakeyhtiö	Osuuskunta
Perustajien vähimmäismäärä	1	2	Yksi äänellinen ja äänetön yhtiömies	1	3
Omistajan nimitys	Yksityinen elinkeinon- harjoittaja	Yhtiömies	Vastuunalainen yhtiömies tai äänetön yhtiömies	Osakas	Jäsen
Minimipääoma	Ei määrätty	Ei määrätty	Ei määrätty	2 500 EUR	Ei määrätty
Edustamisoikeus	Yrittäjä yksin	Yhtiömies yksin erikseen, ellei muuta sovittu	Vastuunalainen yhtiömies yksin erikseen, ellei muuta sovittu	Hallitus ja mahdollinen toimitusjohtaja hänelle annetuin valtuuksin	Hallitus ja mahdollinen toimitusjohtaja hänelle annetuin valtuuksin
Vastuu yhtiön sitoumuksista	Henkilökoh- taisesti koko omaisuudellaan	Henkilökoh- taisesti koko omaisuudellaan	Vastuunalainen: Henkilökoh- taisesti koko omaisuudellaan Äänetön: rajoittuu sijoitettuun pääomaan	Rajoittuu sijoitettuun osakepääomaan	Rajoittuu sijoitettuun osuus pääomaan
Varojen nostovaihtoehdot	Yksityisotto	Yksityisotto, palkka	Vastuunalainen: Yksityisotto, palkka Äänetön: voitto- osuus	Palkka, osinko	Palkka, korko, ylijäämän palautus

3 Yritysidean jalostaminen liikeideaksi

Liikeidea lähtee liikkeelle yritysideasta. Yritysidea on ajatus jonkin uuden asian tekemisestä. Tässä vaiheessa ei oteta kantaa idean toteutettavuuteen, vaan mietitään perustasolla mitä voitaisiin tehdä (Peltola 2015, 38). Vaihtoehtoja ja mahdollisuuksia yritysideaksi on tuhansittain. Ihminen voi päivän aikana keksiä tiedostamattaan useita ideoita arjessa ponnistellessaan päivittäin ilmenevän ongelman kanssa tai pettyessään ostamaansa tuotteen laatuun (Puustinen 2006, 40-42). Yritysidea jalostuu liikeideaksi, kun aletaan miettimään yritysidean toteuttamistapaa ja toteutettavuutta (Peltola 2015, 38). Hyvän liikeidean ei tarvitse aina olla uuden mullistavan teknologian keksimistä. Joskus pelkkä markkinoille mukaan meneminen riittää, jos yrittäjä tuo markkinoille asiakkaiden kaipaamaa parannusta. Pääasia on, että liikeidea tuo asiakkaille lisäarvoa, jolloin he ovat valmiita maksamaan tai siirtymään yrityksen asiakkaaksi. Usein ideat jäävät kuitenkin vain ideoiksi, ja oikeiksi yrityksiksi päätyvät ideat, joilla hyvä taloudellinen tulos saavutetaan kohtuullisilla ponnistuksilla. (Puustinen 2006, 40-42.)

Mahdollisuus uudelle yritykselle voi avautua, kun jokin markkinoilla toimiva yritys lopettaa tai keskittyy liiketoiminnassaan johonkin toiseen toimialaan tai tuotteeseen. Markkinat kuitenkin ovat yleensä sellaisinaan täynnä jo toimivia yrityksiä. Uudelle täysin samalla konseptilla toimivalle yritykselle ei siis ole tilaa, ja sen markkinoille tulo vaatisi edellä mainittuja kohtuuttomia ponnistuksia. Jotta yritys selviää kilpailussa muita yrityksiä vastaan, se tarvitsee kilpailuedun. Kilpailuetu voi syntyä esimerkiksi erikoistumalla, hyvän sijainnin kautta, laadukkaammalla tuotteella tai yrityksen taustavoimista, kuten rahoituksesta tai edullisemmasta raaka-aineesta. Kilpailuetu voi syntyä yksinkertaisuudessaan pienyrittäjän persoonallisuudesta. Mahdollisuuksia on monia, kunhan ne vain kohtaavat asiakkaiden kysynnän kanssa. Kaikki tämä kiteytyy liikeidean kolmeen kysymykseen: Mitä? Kenelle? Miten? (Puustinen 2006, 41-44.)

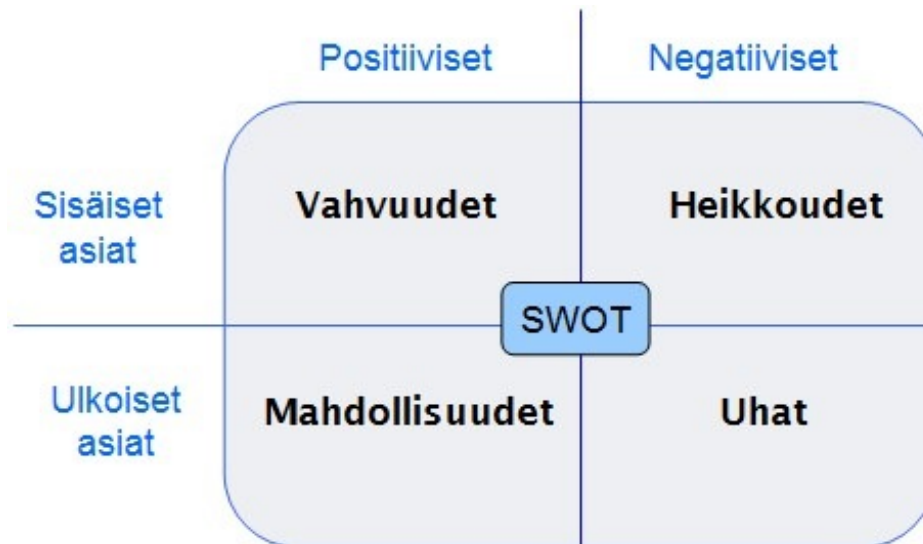
Liikeidea on aloittamisvaiheessa hyvä kuvata liikeideamallilla. Siinä yrityksen toiminnot havainnollistuvat kokonaisuutena. Samalla tulee pohtia omia taitoja ja edellytyksiä suhteessa liikeideaan. (Peltola 2015, 39.)



Kuvio 2. Liikeideamalli (Peltola 2015, 39.)

Ensin on hahmotettava, miksi yritys on olemassa, eli mitä hyötyä yritys tuo asiakkaalle, minkä ongelman yritys poistaa asiakkaalta tai mikä on asiakkaan tarve, jonka yritys tyydyttää. Myös yrityksen imago, eli minkälaisen kuvan hän haluaa välittää yrityksestä asiakkailensa, on päätettävä yritystä perustettaessa. Yrityksen on osattava tunnistaa asiakkaansa sekä keinot, joiden avulla yritys tavoittaa asiakkaansa. Näin tiedetään kenelle yritys oikeasti myy tuotteitaan. Asiakkaat vaikuttavat tarjottaviin tuotteisiin ja palveluihin sekä niiden kehittämiseen. Näiden lisäksi liikeideamallissa hahmotetaan yrityksen toimintatavat markkinoinnissa, tuotekehityksessä, tuotannossa, logistiikassa, henkilöstöasioissa, johtamisessa sekä taloushallinnossa. Kuvioista pystyy helposti hahmottamaan jokaisen osa-alueen vaikutuksen toiseen osa-alueeseen, jonka avulla liikeidean toimivuutta pystytään helpommin analysoimaan. (Peltola 2015, 39.)

Liikeideamallin rakentamisen tueksi on hyvä tehdä nelikenttäanalyysi, jota voidaan käyttää myös jo toimivan yrityksen toiminnan analysointiin. Nelikenttäanalyysi, eli SWOT-analyysi, on yksinkertainen ja laajasti käytetty arviointimenetelmä strategisessa suunnittelussa. Sen avulla voidaan tunnistaa yrityksen vahvuudet (strengths), heikkoudet (weaknesses), mahdollisuudet (opportunities) ja uhat (threats). (OK-opintokeskus 2015.)



Kuvio 3. SWOT-kaavio. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2015.)

Kuviosta selviävät vaivattomasti yrityksen nykytilaan vaikuttavat sisäiset ja tulevaisuuteen vaikuttavat ulkoiset asiat, jotka ovat keskeistä tuntea terveen liiketoiminnan saavuttamiseksi. Vahvuudet ovat yrityksen hyödynnettävissä olevia resursseja kuten osaava henkilöstö, tehokas toimintakulttuuri tai hyvä sijainti liiketila. Heikkoudet kuten vanhentunut kalusto tai heikko yrityksen sisäinen kommunikointi taas jarruttavat yrityksen toimintaa ja kehitystä. Nämä ovat organisaation sisäisiä asioita, joihin yrityksen on mahdollista suoraan vaikuttaa. Osaavasta henkilöstöstä kannattaa pitää kiinni esimerkiksi kilpailukykyisellä palkkauksella ja työntekijöiden toiveita kunnioittavalla tehtävänjaolla. Heikkouksia tulisi kehittää tai niiden vaikutuksia minimoida. Vanhentunutta kalustoa voi mahdollisuuksien mukaan uusia ja panostamalla hyvään henkilöstöjohtamiseen yrityksen sisäistä kommunikointia voidaan parantaa. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2015.)

Mahdollisuudet ja uhat ovat yrityksen ulkoisista asioista johtuvia. Näihin yritys ei pysty omalla toiminnallaan suoraan vaikuttamaan, mutta niitä seuraamalla yritys pystyy suunnittelemaan toimintaansa siten, että niiden vaikutus joko korostuu tai heikkenee. Esimerkiksi suunnitelmat uuden liikenneyhteyden avaamiseksi yrityksen läheisyyteen voidaan nähdä tervetulleena mahdollisuutena asiakasvirran kasvuun. Tällöin ei ole syytä kiirehtiä päätök-

sentekoa uuteen liiketilaan siirtymiseksi. Energiayhtiö, jonka tuotannosta aiheutuu paljon päästöjä, voi nähdä ympäristötrendin uhkana. Toisaalta yhtiö voi kääntää uhan mahdollisuudeksi, keskittymällä ympäristöystävällisempään energiantuotantoon. (OK-opintokeskus 2015.)

3.1 Perustettavan yrityksen rahoitus

Yrityksen on rahoitettava alkuinvestoinnit jollakin tapaa. Ennen myyntituloja toiminnan rahoittamiseen on kaksi vaihtoehtoa: oma tai vieras pääoma. Oma pääoma on esimerkiksi yrittäjän henkilökohtaista rahaa, jonka hän sijoittaa yritykseen. Yleinen virhekesitys on, että oma pääoma on ilmaista rahaa. Silloin ei tarvitse maksaa lainoittajalle korkoa, mutta omalla pääomalla on kuitenkin vaihtoehtoiskustannus, joka luo omalle pääomalle hinnan. Tämä koostuu korosta, joka saataisiin, jos kyseinen pääoma sijoitettaisiin parhaaseen mahdolliseen toiseen kohteeseen. Yrittäjän tulee siis mieltää oma yritys samoin kuin mikä tahansa muu sijoituskohde ja lisätä pääomakustannuksiin omalle pääomalle maksettava korko. (Stenbacka 2003, 242.)

Erityisesti aloittelevalla yrityksellä investoinnit vievät suurimman osan käytettävissä olevasta pääomasta. Tämän lisäksi rahaa kuluu jokapäiväiseen toimintaan kuten valmistettavien hyödykkeiden raaka-aineisiin, työntekijöiden palkka- ja henkilösivukuluihin sekä liikekiinteistön sähkö- ja vesilaskuihin. Yritys voi maksaa kulujaan omalla tai vieraalla pääomalla mutta pidemmällä aikavälillä tämä johtaa vain rahojen loppumiseen. Kestävän toiminnan edellytyksenä on riittävä tulorahoitus. Tulorahoitusta yritys saa asiakkaiden maksuissa yrityksen tuotteista tai palveluista. Riittävä tulorahoitus tarkoittaa yksinkertaisesti sitä, että myynnistä saatavat tulot kattavat yrityksen kulut. Tulorahoituksen riittävyys mahdollistaa myös voitonjaon omistajille, investointien tekemisen ja vieraan pääoman takaisinmaksun, kun myynneistä jää kiinteiden ja muuttuvien kulujen jälkeen voittoa. (Stenbacka 2003, 241.)

Näiden lisäksi yrittäjä voi hakea ulkoisilta tahoilta vierasta pääomaa, eli lainaa. Lainaa lyhennetään tehdyn maksusuunnitelman mukaisesti, ja sille maksetaan myös korko, riippumatta siitä mikä yrityksen tulos on. Korko on merkittävin vieraan pääoman kustannus. Kuka tahansa voi sijoittaa aloittavaan yritykseen, mutta yleensä helpoin kohde on pankki. Pankin korko on yleensä sidottu johonkin viitekorkoon, kuten kolmen tai kahdentoista kuukauden euriboriin. Euribor on korkotaso, jolla Euroopan suurimmat pankit ovat valmiita lainaamaan toisilleen rahaa (Euribor 2015). Viitekoron lisäksi pankit veloittavat oman koromarginaalinsa, jonka taso riippuu muun muassa yrityksen taloudellisesta tilasta, velan

vakuus- ja takaisinmaksuehdoista sekä yleisistä talouden näkymistä. (Stenbacka 2003, 242-243.)

Yleensä vieraan pääoman saaminen edellyttää myös omaa pääomaa. Oman riskin ottaminen kertoo lainoittajalle, että yrittäjä on sitoutunut yrityksen toimintaan. Yrittäjän oma sijoitus myös vähentää lainoittajan riskiä, jolloin vieraalle pääomalle ei tarvitse maksaa yhtä kovaa korkoa. Vieras pääoma vaikuttaa myös oman pääoman tuotto-osuuteen, kuten seuraavien kuvien esimerkeistä nähdään. Tätä vaikutusta kutsutaan vieraan pääoman vipuvaikutukseksi. (Stenbacka 2003, 242.)

Taulukko 2. Vieraan pääoman positiivinen vipuvaikutus (Stenbacka 2003, 247.)

Oma pääoma	2 000 000 EUR
Vieras pääoma	8 000 000 EUR
Koko pääoma	10 000 000 EUR
 Yritys on tuottanut kauden aikana voittoa 1 000 000 EUR. Lainan korko on 6 prosenttia.	
Koko pääoman tuotto 10 %	1 000 000 EUR
Vieraan pääoman korko 6 %	480 000 EUR
Oman pääoman osuus tuotosta	520 000 EUR
 Oman pääoman tuottoprosentti	
520 000	= 26 %
2 000 000	

Mikäli toimintaan tarvittu 10 miljoonaa olisi rahoitettu pelkästään omalla pääomalla, olisi tuottoprosentti jäänyt 10 prosenttiin. Vipuvaikutuksella on kuitenkin vaikutus myös negatiiviseen suuntaan (Stenbacka 2003, 247).

Taulukko 3. Vieraan pääoman negatiivinen vipuvaikutus (Stenbacka 2003, 247.)

Yritys on tuottanut kauden aikana voittoa 400 000 EUR. Lainan korko on 6 prosenttia.	
Koko pääoman tuotto 4 %	400 000 EUR
Vieraan pääoman korko 6 %	480 000 EUR
Oman pääoman osuus tuotosta	-80 000 EUR
 Oman pääoman tuotto prosentti	
$\frac{-80\,000}{2\,000\,000} = -4\%$	

Kuten esimerkistä nähdään, velka sisältää aina riskin. Hyvänä vuonna sillä voidaan kasvattaa oman pääoman tuottoa, mutta jos tulos jää heikoksi, sen korko ottaa suuren osan tuloksesta. On huomioitavaa, että vieraan pääoman korko on vähennyskelpoista kulua, joten sen todellinen kustannus on korkoa pienempi. (Stenbacka 2003, 247.)

Kuinka vierasta pääomaa sitten hankitaan? Pitkään toimineella yrityksellä on esittää liike-toimintasuunnitelmassaan tuloslaskelma ja tase sekä erilaisia tunnuslukuja. Vasta alkavalla yrityksellä, ei kuitenkaan vielä ole tuloslaskelmaa eikä tasetta. Tästä huolimatta yrittäjä voi tehdä erilaisia laskelmia siitä, kuinka paljon rahaa yrityksen perustaminen vaatii ja kuinka kannattava yritys tulisi mahdollisesti olemaan. Laskelmat ovat keskeisiä, kun yritys hakee rahoitusta ulkopuolisilta tahoilta. Niiden pohjalta rahoittaja näkee yrityksen taloudellisen tilanteen, joka on merkittävässä roolissa sijoituspäätöstä tehtäessä. (Puustinen 2006, 67.)

3.2 Perustamislaskelmat

Yritystä perustettaessa tulee listata tarvittavan pääoman määrä. Toisin sanoen on tehtävä investointilaskelma. Investointilaskelmaan listataan alkuinvestoinnit kuten koneet ja niiden asennus, toimiston kalusteet ja tarvikkeet, yrityksen perustamiskustannukset sekä muut kertaluontoiset menoerät. Tämän lisäksi on laskettava tarvittava käyttöpääoma noin kolmeksi kuukaudeksi, kunnes yrityksen myynti alkaa tuottamaan rahaa. Käyttöpääomaan lasketaan yrittäjän ja työntekijöiden palkka, vuokrat, takuuvuokra, laitevuokrat, alku-mainonta sekä muut juoksevat kulut. Myös kassavarat ja alkuvarasto on laskettava mukaan vaihto- ja rahoitusomaisuudeksi. Kun rahantarve on selvillä, lasketaan, kuinka paljon

siitä katetaan omalla pääomalla, ja kuinka paljon yritys tarvitsee lainapääomaa. (Meretniemi & Ylönen 2008, 36 & 73.)

3.3 Kannattavuus

Kun investointilaskelman avulla on laskettu tarvittava rahantarve, tulee tehdä kannattavuuslaskelma, jonka kautta nähdään paljonko yrityksen tulee myydä, jotta kaikki yrityksen kulut tulevat katetuksi. Kannattavuuslaskelma tehdään tuloslaskelman muotoon (Meretniemi & Ylönen 2008, 37). Tuloslaskelma kuvaa nimensä mukaisesti, miten yrityksen tulos on kertynyt. Tuloslaskelma on erityisen tärkeä alkavalle yritykselle, jonka on saatava liikeidea näyttämään tulosta paperilla. Muuten ideaa ei ole järkeä lähteä toteuttamaan käytännössä. Tuloslaskelma on yrityksen toiminnan numeerinen perusta. Sen rakenne käy yrityksen nykytilanteen analysointiin ja tulevaisuuden suunnitteluun. Siitä ilmenevät myynti- ja käyttökate antavat tärkeää informaatiota kustannuslaskentaa ja hinnoittelua varten. Tuloslaskelmaa tehtäessä ja tulkittaessa tulee ottaa huomioon, että kaikki luvut ilmoitetaan arvonnalisäverottomana. Mikäli tuloslaskelma tehdään arvonnalisäverollisena, tulee kaikki arvonnalisäveroa sisältävät tulot ja kulut laskea arvonnalisäverollisena. Liikevaihto kuvaa yrityksen kokoa ja on keskeinen seurattava suure. Varsinkin yritystä perustettaessa on tärkeää kuvata liikevaihto mahdollisimman realistisesti. Tässä helpottaa liikevaihdon jakaminen pienempiin, esimerkiksi tuote- tai asiakasryhmiin, jolloin liikevaihto pystytään kokoaan helpommin arvioitavista osista. (Karjalainen 2013, 16-18.)

Tulojen ja menojen arviointi on todellisuudessa erittäin hankalaa. Tulot arvioidaan usein liian optimistisesti ja yllättävät kulut kasvattavat nopeasti kokonaiskulujen määrää. Kannattavuuslaskelmissa kannattaakin noudattaa varovaisuusperiaatetta. Tämän mukaan tulot lasketaan arvioitua pienemmiksi ja kulut arvioitua suuremmiksi. Lisäksi yrityksen suhdanneherkkyydestä saa käsityksen, kun tekee kannattavuuslaskelman kolmelle eri skenaariolle. (Puustinen 2006, 69.)

Toinen tärkeä laskelma on tase. Se kertoo yrittäjälle ja muille omistajille yrityksen tilanteen taseen tekohetkellä. Tase jakautuu vastaavaan ja vastattavaan puoleen. Vastaava puoli kuvaa, onko pääoma sitoutunut pysyviin vastaaviin kuten rakennuksiin, koneisiin tai maa-alueisiin. Vaihtuviin vastaaviin kuuluvat muun muassa myyntisaamiset, varasto sekä kassa- ja pankkivarat. Mitä alemmaksi vastaavaa puolta luetaan, sitä likvidimpää yritykseen sitoutunut varallisuus on. Taseen vastattava puoli taas kuvaa nimensä mukaisesti taseerät joista yrityksen on vastattava. Yrityksellä voi olla esimerkiksi pitkäaikaista lainaa, ostovelkoja ja yrittäjän sijoittamalle pääomallekin on oikeus vaatia vastetta. Kokonaisuudesta saadaan yrityksen taloudellinen tilanne. Parhaassa tapauksessa yritys on vahvasti va-

kavarainen, jolloin pääoma on pääosin omaa tai vuosien aikana kertynyttä voittoa. (Karjalainen 2013, 37-39.)

Lasse Karjalainen (2013, 17 & 38) on kuvannut selitteineen tuloslaskelman sekä taseen rakenteen seuraavasti:

Taulukko 4. Tuloslaskelman rakenne (Karjalainen 2013, 17.)

HUOMIOITA	
LIKEVAIHTO	Yrityksen vasinaisen toiminnan myyntituotot euroissa ilman arvonlisäveroa
Liiketoiminnan muut tuotot	Tuotot, jotka liittyvät toimintaan, mutta eivät ole liikevaihtoa, esim. vuokratuotot tai Tekes-tuet.
- aine- ja tarvikekäyttö	Tuotteisiin ja myytäviin palveluihin liittyvät raaka-aineiden ja tarvikkeiden ostot ilman arvonlisäveroa. Muutetaan varastojen muutoksen avulla tilikauden ostokuluiksi.
- ulkopuoliset palvelut	Alihankinnat ja muut ulkopuolelta ostettavat työsuoritukset.
- muuttuvat henkilöstökulut	Tuotannon palkat (yleensä tuntipalkat) loma- ja sairausajan palkkoineen ja sivukuluineen.
- muut muuttuvat kulut	Muut tuotannon kulut, esimerkiksi myynnin rahdit, tuotannon energia.
MYYNTIKATE	Välisumma. Liikevaihto - muuttuvat kulut.
- kiinteät henkilöstökulut	Toimistotyön palkat sivukuluineen.
- vuokrat	Toimitilojen ja kaluston vuokrat.
- muut kiinteät kulut	Markkinointi, kaluston korjaus ja huolto, puhelin, toimisto, vakuutukset, autokulut, tilitoimistopalvelut jne.
KÄYTTÖKATE	Myyntikate - kiinteät kulut. Tärkeä kannattavuuden mittari.
- poistot	Laskennallinen kiinteistön, koneiden ja kaluston arvonalentuminen.
LIKEVOITTO	Käyttökate - poistot.
- korkokulut	Lainojen korot. Myös mahdolliset viivästyskorot kuuluvat tähän kohtaan.
- verot	Yrityksen tulovero, vain osakeyhtiöt maksavat sitä. Kuitenkin myös yksityisyrittäjien verot voidaan kirjata tähän.
VOITTO	Tuotot - kulut.

Taulukko 5. Tase rakenne (Karjalainen 2013, 38.)

VASTAAVAA	VASTATTAVAA
Pysyvät vastaavat	Oma pääoma
- aineettomat hyödykkeet	- peruspääoma
- aineelliset hyödykkeet	- edellisten tilikausien voitot (tai tappiot)
- sijoitukset	- tilikauden tulos (suoraan tuloslaskelmasta)
Vaihtuvat vastaavat	Pitkäaikainen vieras pääoma
- vaihto-omaisuus	Lyhytaikainen vieras pääoma
- myyntisaamiset	- saadut ennakot
- muut saamiset	- ostovelat
- rahat ja pankkisaamiset	- muut velat
VASTAAVAA YHTEENSÄ	VASTATTAVAA YHTEENSÄ

Yritys päättää itse miten ja kuinka tarkasti se seuraa kannattavuuttaan. Tuloslaskelmasta ja taseesta saadaan luvut alalla vakiintuneiden tunnuslukujen laskemiseen, joita käytetään yleisesti kannattavuudesta kertovissa raporteissa. Viitala ja Jylhä (2013, 310.) listaavat niistä seuraavat:

Myyntikateprosentti (gross margin ratio)

$$= 100 \times (\text{myyntikate} / \text{liikevaihto})$$

kertoo, kuinka suuri osa liikevaihdosta jää tuotteiden valmistamisesta aiheutuvien muuttuvien kustannusten jälkeen kattamaan muita kuluja.

Käyttökateprosentti (earnings before interest, taxes and amortization, EBITDA-%)

$$= 100 \times (\text{käyttökate} / \text{liikevaihto})$$

kertoo, kuinka suuri osa liikevaihdosta jää käytettäväksi investoinneista tehtäviin poistoihin, korkoihin, veroihin ja voitonjakoon.

Liikevoittoprosentti (earnings before interest and taxes, EBIT-%)

$$= 100 \times (\text{liikevoitto} / \text{liikevaihto})$$

Kertoo, kuinka suuri osa liikevaihdosta jää rahoittajille, verojen maksuun ja omistajille.

Voittoprosentti (net profit margin ratio)

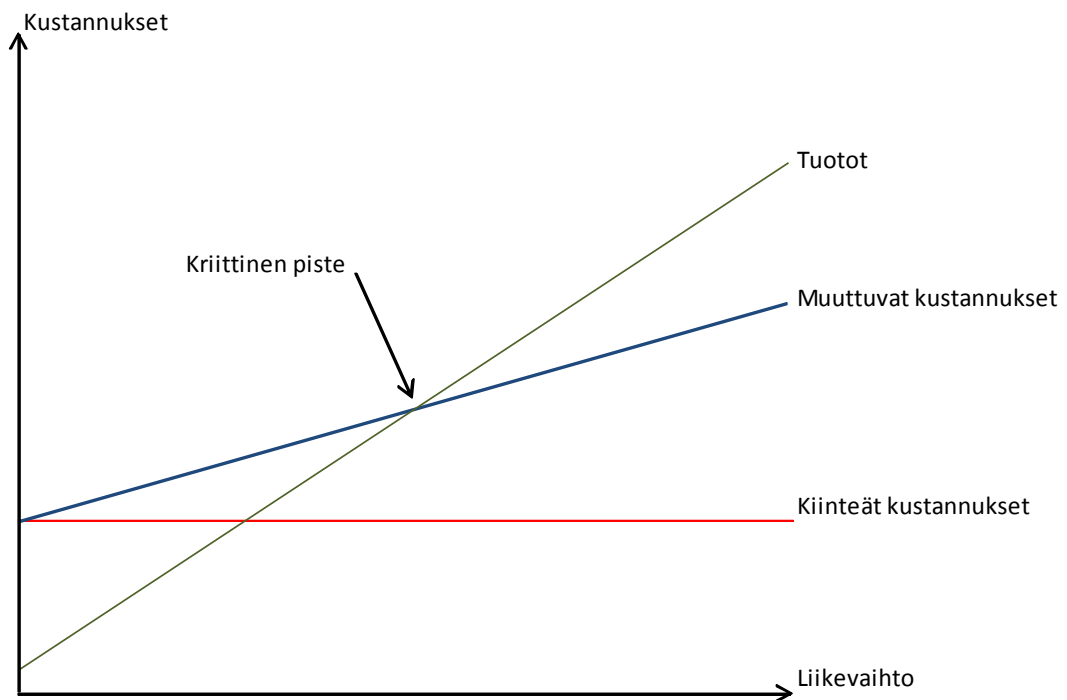
$$= 100 \times (\text{tilikauden voitto} / \text{tappio}) / \text{liikevaihto}$$

Kertoo, kuinka paljon liiketoiminta tilikauden aikana tuotti omistajilleen voittoa.

Sijoitetun pääoman tuotto (ROI-%)

= liikevoitto / (taseen loppusumma – korottomat velat)

Näiden tunnuslukujen lisäksi yksi tärkeä luku kannattavuuden seurannassa on toiminnan kriittinen piste.



Kuvio 4. Kriittinen piste (Karjalainen 2013, 61.)

Kriittinen piste kuvaa toiminnan astetta, jolla tuotot kattavat toiminnasta aiheutuvat kustannukset. Esimerkiksi kampaamoyrittäjän on hyvä tietää, kuinka monta asiakasta hänen tulee kuukaudessa palvella, jotta kiinteät kustannukset, kuten muun muassa vuokra, sähkö- sekä vesimaksut tulevat maksetuksi (Viitala & Jylhä 2013, 310-311). Yleensä markkinoilla tapahtuva kilpailu aiheuttaa tilanteen, jossa yrityksillä on hyvin vähän liikkumavaraa hinnoittelussa ja kustannuksissa. Jos yritys ei peri tarpeeksi korkeaa hintaa tuotteistaan, sen kassavarat ehtyvät ja yritys ajautuu maksukyvyttömäksi. Erittäin kilpaillulla alalla hinnat putoavat kilpailun seurauksena tasolle, jolla myyntikatteet ovat lähes olemattomat. Tällaisessa tilanteessa yritykset ovat lähellä kriittistä pistettä. Tällöin yritykset joilla on tarkempi näkemys omasta kustannusrakenteesta ja kriittisestä pisteestä, pystyvät tekemään hinnoittelun ja kustannushallinnan kannalta oikeita päätöksiä säilyttääkseen kilpailukykynsä. Kriittisen pisteen laskukaava on yksinkertaisuudessaan seuraava (Jormakka, Koivusaalo, Lappalainen & Niskanen 2009, 151):

$$\frac{\text{Kiinteät kulut}}{\text{Katetuotto prosentti}} \times 100 = \text{Kriittinen piste}$$

Kuvio 5. Kriittisen pisteen laskukaava (Jormakka ym. 2009, 151.)

Havainnollistetaan kriittistä pistettä esimerkin avulla. Tuotteen hinta on 12 euroa. Tuotteen kuluvat raaka-aineet ja valmistuspalkat, eli muuttuvat kulut ovat 10 euroa. Katteeksi tulee näin 2 euroa ja katetuotto prosentiksi 16,67 prosenttia. Yrityksen kiinteistöjen vuokrat, hallinnon palkat ja muut kiinteät kulut ovat yhteensä 5 000 euroa. Laskukaavan mukaan jakamalla 5 000 euroa 16,67 prosentilla saadaan 29 994 euroa ja edelleen jakamalla tuotteen hinnalla saadaan noin 2 500 kappaletta. Tällä myyntimäärällä yritys saavuttaa nollatuloksen, eli se ei tee tappiota mutta ei myöskään voittoa.

Edellä mainituista tunnusluvuista kaikki paitsi sijoitetun pääoman tuotto kuvaavat kannattavuutta tuloslaskelman näkökulmasta. Näillä tunnusluvuilla pystytään tutkimaan mitä esimerkiksi tulokselle tapahtuu jos vaikka kustannuksia saadaan madallettua. Tämä on tärkeää informaatiota yrityksen johdolle (Jormakka ym. 2009, 150). Nämä tunnusluvut eivät kuitenkaan suhteuta kannattavuutta mihinkään pääomaeraan, jonka kautta yritykselle saataisiin suhteellinen kannattavuus. (Jormakka ym. 2009, 127-129.)

Tunnuslukuja jotka antavat tietoa yrityksen kannattavuudesta suhteessa sijoitettuun pääomaan ovat edellä mainittu sijoitetun pääoman tuotto prosentti, oman pääoman tuotto prosentti sekä koko pääoman tuotto prosentti. Oman pääoman tuotto prosentti saadaan, kun tilikauden voitto jaetaan yrittäjän yritykseen sijoittamalla omalla pääomalla. Mikä on riittävä oman pääoman tuotto prosentti riippuu siitä, minkä tuoton vähimmäistason yrittäjä on asettanut yritykselle. Koko pääoman tuotto prosentti saadaan jakamalla liikevoitto taseen loppusummalla. Täten yrityksen varsinainen operatiivinen liikevoitto saadaan suhteutettua kaikkeen pääomaan, joka on sijoitettu yritykseen. (Jormakka ym. 2009, 127-129.)

3.4 Hinnoittelu

Hinnoittelu on kestävän liiketoiminnan perusta. Palvelu tai tuote voi olla kuinka hyvä tahansa, mutta mikäli tuotetta ei saada markkinoille sellaisella hinnalla, jonka asiakas on valmis siitä maksamaan, se ei pärjää markkinoilla. Kolme asiaa vaikuttaa siihen, millä hinnalla yritys voi tuotettaan myydä. Kilpailulla on suuri vaikutus. Jos yritys toimii markkinoilla ilman kilpailevia yrityksiä, voi se asettaa tuotteelleen hinnan täysin kysynnän mukai-

sesti. Tämä harvoin toteutuu käytännössä, lukuun ottamatta lainsäädännön turvin toimivia monopoleja tai patentilla suojattuja tuotteita. Esimerkiksi Suomessa toimiva Alko Oy tai Raha-automaattiyhdistys ovat valtionyhtiöitä, joilla on lain perusteella oikeus toimia markkinoilla ilman kilpailijoita. Kilpailuun vaikuttaa markkinoilla toimivien yritysten määrän lisäksi myös yritysten sijainti. Sijainnin merkitys määräytyy toimialan ja myytävän tuotteen mukaan. Palvelualan yritykselle sijainti on tärkeämpi, sillä palvelua ei voi myydä esimerkiksi verkkokaupassa kuten esimerkiksi mobiilipeliä. Mobiilipeliyritykset kilpailevat Internetin kautta globaaleilla markkinoilla, kun taas pienen kaupungin ainut kampaamo voi muodostaa alueellaan jopa monopolin kaltaisen aseman. (Andersson, Ekström & Gabrielsson 2001, 14 & 80.)

Monopoli pystyy saamaan markkinoilta helposti hinnan, jolla se kattaa tuotteen tuotantokustannukset. Kun markkinoilla toimii useampi yritys, joutuvat yritykset tarkastelemaan hinnoittelussaan myös tuotteensa omakustannusarvoa. Kehittämällä yrityksen toimintaa yritys voi alentaa tuotantokustannuksiaan, jolloin sen on mahdollista myydä tuotetta edullisempaan hintaan ja ansaita kilpailuetua tätä kautta. (Andersson ym. 2001, 80.)

Kolmas tärkeä asia hinnan asettumisessa on asiakkaan kokema hyöty. Mitä enemmän asiakas kokee saavansa hyötyä ostamalla tuotteen, sitä kalliimpaa hintaa hän on valmis maksamaan. Hyöty voi ilmetä monella tapaa. Se voi rakentua esimerkiksi välttämättömyyden tai käytännöllisyyden varaan, jolloin asiakkaan käytännön arki helpottuu tai hän ei tule lainkaan toimeen ilman tuotetta. Viihde- tai luksustuotteet eivät ole välttämättömiä, mutta vahvan ja arvostetun brändin kautta asiakas voi nostaa statustaan muiden silmissä, ja kokea saavansa hyötyä tuotteesta. (Andersson ym. 2001, 80.)

Hinnan merkitys liiketoiminnassa kasvaa mitä herkemmin asiakkaat reagoivat hinnanmuutokseen. Tätä ilmiötä kutsutaan kysynnän hintajoustoksi. Esimerkiksi jos tuotteen hinta nousee viisi prosenttia ja kysyntä laskee kymmenen prosenttia, on kysyntä tällöin joustavaa, eli kysyntä muuttuu suhteessa enemmän kuin hinta. Vastaavasti jos kysyntä muuttuu suhteessa vähemmän kuin hinta, on kysyntä joustamatonta. Tällöin hinnanmuutoksella on pienempi vaikutus myyntimäärään. (Andersson ym. 2001, 80-81.)

Kannattavan toiminnan perusta on onnistunut hinnoittelu. Lyhyellä aikavälillä hinnan alaraja on tuotteesta aiheutuneet muuttuvat kustannukset, mutta pitkällä aikavälillä myös kiinteät kustannukset tulee kattaa, jotta toiminta olisi kannattavaa (Jormakka ym. 2009, 210). Vaikka markkinoilla vallitseva hintataso määrää usein tuotteen hinnan, hinnoittelun tärkeänä pohjana on kustannuslaskenta. Kustannuslaskenta antaa yrityksen johdolle tärkeää tietoa tuotekehitykseen ja tuotevalintaa varten. Perinteisesti kustannuslaskennassa määri-

tellään kustannukset kustannuslajeittain, jonka jälkeen ne ohjataan kustannuspaikoille. Näin saadaan tietoa paljonko mikäkin kustannuspaikka aiheuttaa kuluja yritykselle. Tämän jälkeen kunkin kustannuspaikan kulut jaetaan tuotteille tai palveluille. Haastavaa on kohdistaa kustannukset tuotteille oikein, sen mukaan paljonko tuote on oikeasti aiheuttanut kyseisiä kustannuksia. Välittömät muuttuvat kustannukset, kuten valmistuksessa käytettävät raaka-aineet kohdistuvat helposti juuri oikealle tuotteelle, mutta hallintokulujen jakaminen tuotteille on selvästi hankalampaa (Jormakka ym. 2009, 193).

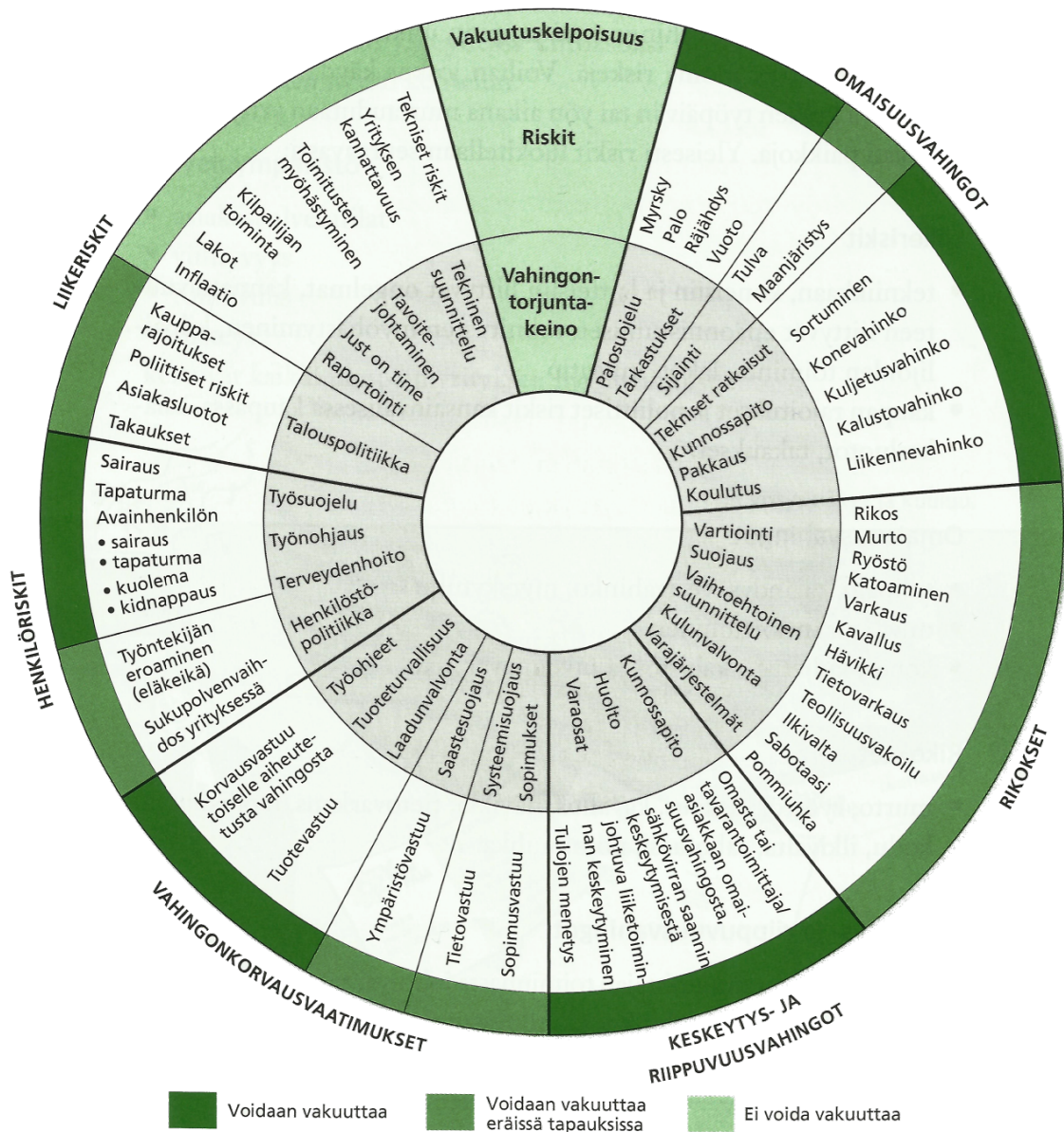
Yhtä tuotetta tuottava yritys voi käyttää kustannuslaskennassa suoraa jakolaskentaa. Tällöin kaikki laskentakauden kustannukset jaetaan toteutuneella suoritemäärällä. Mikäli yritys tuottaa useampaa tuotetta, suora jakolaskenta ei ohjaa kustannuksia oikein, sillä toinen tuote voi aiheuttaa todellisuudessa enemmän kuluja kuin toinen. Tällöin voidaan käyttää lisäyslaskentaa. Lisäyslaskennassa välittömät kustannukset ohjataan tuotteelle suoraan, mutta välilliset hallinnon, varastoinnin, hallinnon ynnä muut lisät ohjataan tuotteille yleiskustannuslisien avulla. Varastoinnista aiheutuvat ainekustannukset kuten varaston vuokrat ja varaston henkilöstön palkat ohjataan ainelisän avulla, joka saadaan jakamalla välilliset ainekustannukset tuotteen välittömillä raaka-ainekuluilla. Samalla tavalla jaetaan valmistuslisä esimerkiksi välilliset valmistuksen kustannukset tuotteen välittömillä kustannuksilla ja niin edelleen. Kustannusten lisäksi asetetaan voittotavoite, joka lisätään hintaan jakamalla voittotavoite kokonaiskustannuksilla. Näin saadaan kaikille lisillä prosenttilisät, joilla tuotteen välittömät raaka-ainekustannukset kerrotaan ja saadaan tuotteen veroton myyntihinta, joka kattaa muuttuvat ja kiinteät kulut sekä voittolisän. Näiden lisäksi on myös toimintolaskentamalli, jossa välilliset kustannukset ohjataan tuotteille määriteltujen toimintojen avulla. Toimintolaskenta lähtee oletuksesta, että laskentakohteet, eli tuotteet, luovat tarpeen toiminnoille ja toiminnot tarpeen resursseille. Eli tavoitteena on selvittää, paljonko laskentakohteet kuluttavat resursseja määrittelemällä yrityksen toiminnot, tavat joilla resursseista aiheutuvat kustannukset jaetaan toiminnoilla ja lopuksi millä perusteella toiminnot kohdistetaan laskentakohteille. (Jormakka ym. 2009, 194-209.)

3.5 Riskit

Oma yritys antaa päätösvaltaa ja vapautta, mutta mukana tulevat myös riskit. Riskeillä tarkoitetaan vahingon tai tappion mahdollisuutta toiminnassa (Raatikainen 2010, 113). Työntekijä voi joutua työtapaturmaan, kalustoa hajota vahingon tai ilkvallan seurauksena tai merkittävä asiakas voi ajautua maksukyvyttömäksi. Nämä kaikki ovat esimerkkejä riskeistä, jotka tulee muun muassa ottaa huomioon liiketoiminnassa. (Raatikainen 2010, 113.)

Joskus riskien tunnistaminen voi kuitenkin olla vaikeaa. Raatikainen luokittelee yleiset riskit seuraavasti (Raatikainen 2010, 113):

- Liikeriskit
- Omaisuusvahingot
- Rikokset
- Keskeytys- ja riippuvuusvahingot
- Vahingonkorvausvaatimukset
- Henkilöriskit



Kuvio 6. Riskiympyrä (Raatikainen 2010, 114.)

Riskiympyrä on hyvä työkalu, jolla tuleva yrittäjä pääsee alkuun kartoittaessaan perustettavan yrityksen riskejä. Edellä listatut riskiluokat ovat kuviossa ulkokehällä. Joitakin riskiluokkiin liittyviä riskejä on listattuna sektorien ulkolaidalle ja niiden ehkäisyyn tarvittavia suojautumiskeinoja sisemmälle laidalle. Riskejä tulee kuitenkin pohtia myös riskiympyrän ulkopuolelta, sillä jokaisen yrityksen tilanne on yksilöllinen. Riskien tunnistamisen jälkeen voidaan miettiä, mitä yritys voi tehdä suojautuakseen niiltä. Riskiympyrän ulkokehällä on värikoodi, joka osoittaa vaikuttamismahdollisuudet riskiympyrän mukaisiin riskeihin. Kaikkiin riskeihin ei siis voida vaikuttaa. Esimerkiksi inflaatio ja kilpailijan toiminta ovat yrityksen vaikuttamisalueen ulkopuolella olevia riskejä, joilta ei voida suojautua. Sen sijaan konevahingoilta voidaan suojautua huoltamalla kalustoa säännöllisesti ja uusimalla vanhaa kalustoa ennen hajoamista. (Raatikainen 2010, 115.)

Riskienhallinta edellyttää priorisointia. David Butler esittää kirjassaan (Butler 2014, 198-199) perustettavan yrityksen riskienhallinnan työkaluksi riskianalyysimatriisin. Riskienhallintaprosessissa kysytään kolme kysymystä. Mitkä ovat keskeiset riskit yritystoimintaa aloitettaessa ennen säännöllisen tulotason saavuttamista? Näihin kuuluu perustamistoi-
mien lisäksi muun muassa myyntiennusteen epätarkkuus, tavarantoimittajien maksu- ja toimitusvalmius sekä kilpailijoiden reaktiot yrityksen markkinoille tuloon. Toiseksi, mikä on riskin realisoitumisen todennäköisyys? Butler jakaa todennäköisyyden kolmeen tasoon: matala, keskitaso ja korkea. Kolmanneksi, kuinka vakavat vaikutukset riskin realisoitumi-
sella on liiketoimintaan? Tämä luokitellaan samoin kuin todennäköisyys. (Butler 2014, 198.)

Yleisimpiä riskejä aloittavalla yrityksellä ovat markkinoille pääsyn viivästyminen, osaavan henkilöstön puute, keskeisten työntekijöiden sairastuminen, tuotteiden toimitus- ja laa-
tuongelmat sekä riittämätön kassavirta. Edellä mainitut riskit eivät ole välttämättä yksin esiintyessään vakavia, mutta samanaikaisesti ilmentyessä vaikutukset voivat olla dra-
maattiset. Näitä vakavampia riskejä ovat myynnin arvioitua hitaampi kehitys, jolloin yrityk-
sen pääomat ehtyvät. Tällöin tuloksena voi olla liiketoiminnan lakkaaminen, ennen kuin myynnin kriittistä pistettä edes ehdittiin saavuttaa. Toinen ääripää on liian nopea kasvu.
Yritys haalii asiakkaita ja tilauksia yli tuotantokapasiteettinsa, eikä pysty vastaamaan suu-
reen kysyntään. Pääoman saaminen yhtä nopeasti voi osoittautua tällöin vaikeaksi. Mikäli
pääomaa tuotannon laajentamiseen löytyy, voivat laajentamistoimet olla liian kiireellisesti
toteutettuja, jolloin laatu kärsii. Suureen kysyntään suunniteltu tuotantolinja voikin ensim-
mäisten tilausten loputtua osoittautua ylimitoitetuksi. (Butler 2014, 198.)

Helppo tapa analysoida riskien todennäköisyyttä ja niiden vaikutusta liiketoimintaan, on rakentaa niistä seuraavanlainen matriisi (Butler 2014, 199):

Taulukko 6. Riskianalyysimatriisi (Butler 2014, 199.)

		Realisoitumisen todennäköisyys		
		Matala	Keskitaso	Korkea
Riskin vaikutus liiketoimintaan	Matala		Epäsäännöllinen tarvikkeiden saanti 2	Toimitiloihin pääsyn viivästyminen 3
	Keskitaso	Osaavan henkilöstön puute 2	Myyntituotot 4	
	Korkea	Avainhenkilöiden sairastuminen 3	Kassavirtaongelmat 6	Käyttöpääoman vähäisyys 9

Matriisissa jokaiselle riskille annetaan pisteet sen mukaan, onko niiden realisoitumistodennäköisyys matala (yksi piste), keskitaso (kaksi pistettä) vai korkea (kolme pistettä). Esimerkiksi matalalla todennäköisyydelle realisoituva riski, jonka vaikutus liiketoimintaan on korkea saa pisteitä kolme (1 x 3). Pääsääntönä voidaan pitää, että kaikkiin kolme tai enemmän pisteitä saaviin riskeihin tulee puuttua ja kaikki kuusi tai enemmän pisteitä saaneet riskit tulee käsitellä akuutteina vakavina riskeinä. Riskien analysoinnin jälkeen ensisijaisena toimenpiteenä tulee selvittää, mitkä ovat ne toimet, joilla riskien realisoituminen pystytään estämään. Mikäli se ei ole mahdollista, tulee riskien vaikutukset pyrkiä minimoimaan, tekemällä valmiussuunnitelma mahdollisesti toteutuvien riskien varalle. (Butler 2014, 199.)

4 Lähtötilanteen kuvaus

Kuten aikaisemmin mainittu, opinnäytetyön tekijälle on syntynyt musiikkiharrastuksen kautta idea tilapakettiautoa vuokraavan yrityksen perustamisesta. Musiikkiyhtyeen toiminnassa on huomattu tarvetta tilapakettiauton vuokraamiseen, mutta autovuokraamojen hinnat eivät ole kohdanneet yhtyeen budjetin kanssa. Tästä johtuen pakettiautoa on vuokrattu yhtyeen jäsenten ystävän yritykseltä, jolta on saatu laadukas pakettiauto sopivaan hintaan. Kyseessä on kuitenkin pieni toimija, jolla on vähän kalustoa ja paljon asiakkaita. Tämän vuoksi vuokrausta ei voi laskea yksin kyseisen yrityksen varaan. Näin ollen kohtuuhintaista tilapakettiautoa vuokraavalle yritykselle on nähty olevan kysyntää.

Opinnäytetyön tekijällä on suhteita musiikkialan lisäksi myös autoalalla toimiviin henkilöihin, joten yrityksellä on nähty olevan mahdollista hankkia kohtuuhintainen pakettiauto esimerkiksi kunnostamalla viallinen pakettiauto. Myös pakettiauton huollot on mahdollista toteuttaa omatoimisesti tai suhteiden kautta edullisemmin. Tämä on nähty eduksi, joka vähentää yrityksen kuluja, ja edesauttaa edullisen vuokrahinnan tarjoamista. Yrityksen toiminnan on nähty olevan alussa pientä ja sivutoimista. Päätoimisen palkkatyön rinnalla vuokraustoiminta työllistäisi yhtä henkilöä liikaa, joten yhtiökumppani on nähty tarpeelliseksi. Yhtiökumppaniksi on kaavailtu opinnäytetyön tekijän musiikkiyhtyeen erästä jäsentä, jolla on opinnäytetyön tekijän tapaan kaupallinen koulutus ja kokemusta yritystoiminnasta. Yhtiökumppani toisi joustavuutta aikatauluihin, näkemystä toiminnan kehittämiseen sekä toisi lisää suhteita yrityksen hyödynnettäväksi.

Opinnäytetyön tekijällä on yhtyeen kautta käsitys pakettiautovuokrauksen yleisestä hintatasosta, sekä siitä paljonko autoa vuokraavalla taholla on yleensä varaa sijoittaa auton vuokraamiseen. Tämä on selvä etu oman ajoneuvon vuokrahinnan asettamisessa. Ajoneuvoja vuokraavan yrityksen kannattavuus on ollut epäselvää opinnäytetyön tekijälle, ja opinnäytetyön teorian pohjalta onkin selvitetty perustamislaskelmien kautta, kuinka kannattava yritys mahdollisesti tulisi olemaan (Liite 1. salainen). Kannattavuuden selvittäminen on keskeistä yhtiökumppanin mukaan saamiseksi. Opinnäytetyön tavoitteena on rakentaa esitys, jonka avulla esitellään yhtiökumppanille yrityksen toimintaa ja kannattavuutta. Myyntiesityksen avulla olisi tarkoitus saada yhtiökumppani innostumaan liikeideasta, ja saada hänet lähtemään mukaan perustamaan yritystä.

5 Myyntiesityksen tuottamisen kuvaus

Tässä luvussa kuvataan, kuinka liikeidean myymisessä apuna toimiva esitys on tuotettu. Esitysmuodon valinta perustellaan ja esitykseen päätyneiden tietojen syntyprosessia kuvataan.

Esitysmuodoksi valittiin PowerPoint-esitys. Liikeidea tulisi saada niin selväksi, että liikeidea kannattavuuslaskelmineen pystyttäisiin kiteyttää noin viiteen diaan. PowerPoint-esitykseen sisällytettäisiin tarkempia tietoja ja lukuja kuten liikeideamalli, ennakoitu tuloslaskelma ja tase sekä kilpailijalista muun muassa. Koska PowerPoint-esityksen idea on vain kiteyttää idea ja luvut, tultaisiin esitystä täydentämään suullisesti. Mikäli yhtyeen jäsen ei halua yhtiökumppaniksi, on PowerPoint-esitys helposti esitettävissä myös ulkopuolisille yhtiökumppaniehdokkaille.

Yritysideaa lähdettiin jalostamaan liikeideaksi rakentamalla teoriaosiossa esitellyn mukainen *liikeideamalli*. Tutkimalla kilpailijoiden hintoja ja tarjontaa, kävi ilmi, mikä olisi asiakkaan saama hyöty perustettavan yrityksen tuotteesta. Näkökulmaa antoivat myös omat kokemukset tila-auton vuokraamisesta. Google-haulla löytyi helposti paljon autovuokraamoja, jotka tarjoavat paketti- ja tila-autoja. Vuokraamoja löytyy suurista autovuokraamoista pieniin yksityisiin toimijoihin. Kilpailijat ja heidän hintansa listattiin taulukkoon, jonka perusteella saatiin viitteellinen arvio siitä, mikä perustettavan yrityksen hintatason tulisi olla. Pelkän hinnan lisäksi on huomioitava myös tarjottava kalusto. Joidenkin toimijoiden hinnat olivat edullisempia, mutta myös tarjottu kalusto oli vanhaa ja huonokuntoista. Omien kokemusten kautta oli helppo samaistua autoa vuokraavan tahon rooliin, ja pohtia toivottuja vuokra-ajoneuvon ominaisuuksia sekä hintatasoa. Markkinoiden tarjontaa, hintatasoa ja omia resursseja tutkimalla pohdittiin, kuinka perustettava yritys voisi tyydyttää asiakkaiden tarpeita paremmin kuin kilpailijat. Omien kokemuksien ja suhteiden kautta kaavailtiin myös yrityksen pääkohderyhmä sekä muita mahdollisia asiakkaita. Tuote on B-kortilla ajettava pakettiauto useammalla istumapaikalla. Vuokrattavan ajoneuvon tulisi olla siisti ja hyväkuntoinen, jotta ajoneuvon ulkonäkö edesauttaisi myyntiä, ja luotettavuus takaisi hyvän käyttökokemuksen. Luotettavuus on myös yksi yrityksen imagoksi kaavailuista piirteistä, joka pyrittäisiin saavuttamaan juuri luotettavalla kalustolla. Tämän lisäksi imagoon pyrittäisiin vaikuttamaan edullisella hinnalla ja joustavalla palvelulla. Lopulta imago muodostuisi sen pohjalta kuinka hyvää tuotetta yritys todellisuudessa tarjoaisi, keistä yrityksen asiakkaat muodostuisivat ja mikä olisi heidän kokema tarve yrityksen tuotteelle.

Yrityksen toimintatapoja, eli muun muassa markkinointia, tuotekehitystä, henkilöstöä ja taloushallintoa, pohdittiin tuotteen ja asiakkaiden kautta. Markkinointikanavina käytettäisiin pääkohderyhmän parhaiten tavoitettavia kanavia. Markkinointi tulisi mitoittaa käytettävien resurssien ja vuokrattavan ajoneuvomäärän mukaan. Koska tarkoitus on vuokrata aluksi vain yhtä ajoneuvoa, pärjää yritys todennäköisesti hyvinkin kohtuullisella markkinointibudjetilla. Liikamarkkinoinnilla voisi olla myös negatiivisia vaikutuksia yrityksen imagoon, kun yritys ei pystyisi vastaamaan liian suureen kysyntään. Tuotekehitystä voitaisiin toteuttaa esimerkiksi autoa vuokraavien asiakkaiden toiveiden mukaisilla lisävarustehankinnoilla, jolloin matkustusmukavuus lisääntyisi, ja näin vuokrauskokemus olisi mahdollisimman positiivinen. Henkilöstön määrä mitoitettaisiin sen mukaan, kuinka paljon vuokraustoiminta työllistäisi ajallisesti, ja kuinka kannattavaa toiminta olisi. Toiminnan on ajateltu olevan alussa sivutoimista, koska yhden ajoneuvon vuokraus ei vaatisi kokopäiväistä työtä, eikä toiminnan tuotot riittäisi kattamaan kokopäiväisen henkilön palkkaa. Myös kirjanpito tulisi ulkoistaa, jolloin vuokraustoimintaan käytettävästä ajasta jäisi mahdollisimman paljon aikaa myyntiin.

Liikeideamallin jälkeen perustettavalle yritykselle tehtiin *nelikenttäanalyysi*, eli swot-analyysi. Yrityksen vahvuuksia pohdittiin opinnäytetyön tekijän suhteiden ja yrityksen toiminnan luonteen kautta. Yrittäjällä on suhteita, joiden avulla oikean kohderyhmään kuuluvien asiakkaiden hankkiminen on helpompaa ja kalusto sekä huollot ovat edullisempia. Yrityksen koko tuo etuja joustavuuden kautta. Yrityksen koko tuo myös heikkouksia, kun kaluston vähäinen määrä rajoittaa myyntiä ja voi vaikuttaa yrityksen imagoon. Mahdollisuudet löytyivät myös opinnäytetyön tekijän suhteiden avulla, kun toiminnan kehittyessä uusia asiakkaita voitaisiin hankkia musiikkialalta. Musiikkialaan sitoutuminen aiheuttaa myös uhan, sillä musiikkiala on ollut pitkään vaikeuksissa. Muun muassa Turun Klubi ja Down By The Laituri -festivaali ilmoittivat vastikään konkurseistaan, ja yleinen trendi on, että ihmiset eivät käy enää katsomassa yhtyeiden esiintymisiä. Musiikkialan suhdanteiden vaikutukset vuokraustoimintaan ovat uhka toiminnalle.

Yrityksen kannattavuuteen otettiin kantaa *alustavan tuloslaskelman* avulla. Tuloslaskelma tehtiin ensimmäisille viidelle vuodelle. Yrityksen hintataso arvioitiin kilpailijoiden hintatasoon vertaamalla sekä markkinakyselyllä. Arvioitu liikevaihto muodostui ensimmäiselle viidelle vuodelle siten, että ensimmäisenä vuotena vuokrausviikonloppuja arvioitiin olevan noin puolet koko vuoden 52:sta viikonlopusta. Toisena vuotena vuokraviikonlopuiksi arvioitiin noin kaksi kolmasosaa koko vuoden viikonlopuista. Kolmanteen vuoteen mennessä yrityksen on arvioitu vakiinnuttaneen tarpeeksi asiakkaita, jotta vuokrausviikonlopuiksi arvioitiin noin 85 prosenttia viikonlopuista. Mahdollisia arkipäivinä tapahtuvia vuokrauksia ei huomioitu kannattavuutta arvioitaessa. Vuokrahinta asetettiin kilpailukykyiseksi ja vas-

taamaan ennen kaikkea musiikkiyhtyeiden keskimääräisen esiintymispalkkion sallimaa hintaa. Koska yhtiömuotoa ei oltu vielä valittu, ei muuttuviin kustannuksiin huomioitu esimerkiksi palkkoja. Tilikauden voitosta pystyttäisiin toteamaan, kuinka paljon yrityksestä voitaisiin nostaa varoja, ja yhtiökumppanin kanssa päätettäisiin lopulta nostettavien varojen määrä sekä varojennostomuodot. Täten laskelmissa muuttuvat kulut olisivat nolla euroa ja myyntikate sata prosenttia. Kiinteät kulut muodostuisivat vuosikatsastuksista, vakuutuksesta, ajoneuvoverosta, rengashankinnoista, mahdollisista huolloista sekä kirjanpidosta ja muista kiinteistä kuluista. Ajoneuvon vuosittaiset poistot toteutettaisiin 25 prosentin menojäännöspoistoina. Näin saatiin tulos, jonka mukaan yritys tuottaisi ensimmäisenä vuotena tappiota, koska yrityksen myynti arvioitiin ensimmäisenä vuotena normaalia pienemmäksi. Ensimmäisen vuoden jälkeen yritys alkaisi tekemään voittoa myynnin nousun ansiosta. Alustavan tuloslaskelman lisäksi esitykseen liitettiin alustava tase viidelle vuodelle. Taseesta yhtiökumppani näkisi, kuinka pääoma on jakaantunut yhtiössä.

Kannattavuudesta haluttiin antaa mahdolliselle yhtiökumppanille selkeä kuva. Tuloslaskelman ja taseen esittämisen lisäksi tuloslaskelmasta saadut päätelmät tiivistettäisiin omaan diaan. Koska kulut eivät välttämättä jakautuisi juuri tuloslaskelmassa esitetyn mukaisesti, päädyttiin laskelmaan viidelle ensimmäisille vuosille keskimääräinen tulos, jonka avulla laskettaisiin ajoneuville takaisinmaksuaika. Ajoneuvon hankintahinnan merkitystä yrityksen kannattavuuteen korostettaisiin herkkyyksianalyysillä, jossa ajoneuvon hintaa nostettiin ja laskettiin tuhannella eurolla.

Jotta liikevaihdon ja kannattavuuden arviot olisivat luotettavia, suoritettiin markkinakysely opinnäytetyön tekijän tuntemilla yhtyeillä. Kysely oli hyvin vapaamuotoinen, eikä sitä dokumentoitu. Yhtyeitä pyydettiin perustellen arvioimaan, kuinka kalliilla he olisivat valmiita vuokraamaan tila-auton esiintymismatkoilleen. Täten oikean vuokrahinnan asettamiseksi saatiin opinnäytetyön tekijän oman kokemuksen lisäksi ulkopuolisia mielipiteitä. Näin pystyttiin asettamaan realistisesti kilpailukykyinen hinta, ja arvioimaan luotettavammin vuosittaista liikevaihtoa.

6 Myyntiesityksen kuvaus

PowerPoint-esitys alkaa dialla, joka kertoo vastaanottajalle heti, mistä esitys kertoo. Yrityksen nimi on otsikkona ja sen alla teksti ”Edullista ja joustavaa tila-autovuokrausta muusiikkiyhteille ja muille tila-autoa tarvitseville”. Näin käy selväksi mitä yritys tekee. Tekstin alle on sijoitettu kuva, joka antaa mielikuvan, minkälaista ajoneuvoa yritys olisi vuokraamassa.

Toisessa diassa esitellään yrityksen liiketoimintamalli. Liiketoimintamalli on tehty teoriaosiossa esitellyn mallin mukaisesti hieman esteettisemmäksi muokattuna. Ylävasemmalla on kerrottu mikä on yrityksen asiakkaan saama hyöty yrityksen tuotteesta. Yläoikealla on listattu kolmella adjektiivilla yrityksen tavoiteltu imago. Keskellä vasemmalla on listattu asiakkaat, joille tuotetta on tarkoitus myydä ja keskellä oikealla itse tuote. Nämä neljä laatikkoa on linkitetty toisiinsa viivoilla, sillä jokaisella on vaikutuksensa toiseen. Asiakkaat/asiakasryhmät- ja Tuote-osiot ovat yhdistetty Toimintatavat-osioon, sillä asiakkaat ja tuotteet muokkaavat yrityksen toimintatapoja ja päinvastoin.

Kolmannessa diassa on analysoitu yritystä swot-analyysin avulla. Swot-analyysi on muotoiltu neljään suorakulmion muotoiseen alueeseen. Vasemmalla ylhäällä on kerrottu yrityksen vahvuudet, oikealla ylhäällä heikkoudet, vasemmalla alhaalla mahdollisuudet ja oikealla alhaalla uhat.

Neljäs dia sisältää taulukon, jossa on listattuna kilpailijoiden hintoja. Ensimmäinen sarake sisältää kilpailevan yrityksen nimen. Toinen sarake kertoo vuokrattavan ajoneuvon suurimman sallitun henkilömäärän. Kolmannessa sarakkeessa on kerrottu mahdollinen vuokrauksen ehtoihin sisältyvä kilometriraja. Seuraavassa neljässä sarakkeessa on listattu hinnat arkipäiville maanantaista torstaihin. Viikonloput ovat vilkkaimpia vuokrauspäiviä, joten monet vuokraamot antavat pakettihintoja koko viikonlopulle. Kolme viimeistä saraketta sisältävät yksittäispäivähinnat perjantaista sunnuntaihin ja näiden lisäksi mahdolliset pakettihinnat perjantaille ja lauantaille sekä perjantaille, lauantaille ja sunnuntaille. Taulukon kaksi alinta riviä sisältää kaikkien yritysten hintojen keskiarvot sekä edullisimmat hinnat.

Viidenteen diaan on listattu tärkeimpiä huomioita kannattavuudesta. Ensin on huomioitu, että liikevaihdon arviossa on otettu huomioon vain viikonloppuna tapahtuva vuokraaminen. Seuraavaksi on esitetty arvio ajoneuvon hankintahinnasta. Tuloslaskelman perusteella on laskettu viiden vuoden keskimääräinen tulos. Tulokseen vaikuttava verojen huo-

miotta jättäminen mainitaan tämän jälkeen. Näiden tietojen perusteella on laskettu ajoneuvon keskimääräinen takaisinmaksuaika. Jotta ajoneuvon hankintahinnan vaikutus takaisinmaksu-aikaan selviäisi, on vastaavat laskelmat tehty tuhat euroa kalliimmalla ja tuhat euroa edullisemmalla hankintahinnalla. Dian loppuun on mainittu ajoneuvon hankintahinnan merkittävä vaikutus yrityksen kannattavuuteen.

Kuudes dia esittelee tehdystä markkinakyselystä selvinneitä asioita. Näitä ovat muun muassa miten kyselyyn vastanneet kokevat ajoneuvovuokrausalan markkinatilanteen heidän näkökulmastaan, minkälaisesta hinnoittelusta vastanneet pitävät sekä mikä on vastanneiden mielestä sopiva hinta tila-auton vuokraamiseen.

Seitsemännessä diassa on perustettavan yrityksen alustava tuloslaskelma ensimmäisille viidelle vuodelle. Tuloslaskelma on tehty teoriaosiossa esitellyn tuloslaskelman muotoon. Liikevaihto arvioitiin opinnäytetyön tekijän omien kokemusten ja markkinakyselyn pohjalta. Ensimmäiset kaksi vuotta yritys kasvattaa tunnettuuttaan ja asiakaskontaktejaan, joten ne ovat myynnillisesti viimeiseen kolmeen vuoteen verrattuna hieman heikompia. Yrityksellä ei ole muuttuvia kuluja, sillä mahdollisia palkkoja ei tuloslaskelmaan sisällytetty, koska vasta myöhemmin yhtiökumppanin kanssa päätettävä yritysmuoto määrittäisi esimerkiksi sen, missä muodossa varoja voisi yrityksestä nostaa. Myyntikate on siis sata prosenttia. Kiinteitä kuluja ovat katsastukset, vakuutukset, ajoneuvovero, kesä- ja talvirenkaat, huollot sekä muut kiinteät kulut. Kiinteät kulut vähennetään myyntikatteesta, jolloin saadaan käyttökate. Käyttökatteesta tehdään ajoneuvosta tehtävät vuosipoistot. Vuosipoistot ovat tässä tapauksessa toteutettu 25 prosentin määräisinä menojäännöspoistoina. Poistojen jälkeen saadaan liikevoitto, josta vähennetään korot ja verot. Koska ajoneuvo rahoitettaisiin täysin omalla pääomalla, ei korkokuluja olisi, ja verot jätetään tuloslaskelmassa huomioimatta, koska verotus vaihtelee yritysmodosta riippuen. Yritysmuoto tulitaisiin päättämään yhtiökumppanin kanssa. Tilikauden voitto olisi tässä tapauksessa sama kuin liikevoitto. Tilikauden tuloksen alle on lisätty kumulatiivinen tulos, jotta ajoneuvon takaisinmaksuaikaa voitaisiin tarkastella suoraan tuloslaskelmasta.

Kahdeksas dia sisältää alustavan taseen. Tuloslaskelman tavoin taseen muoto on otettu teoriaosiossa, ja se on tehty viidelle vuodelle. Vastaavaa puolella on vuokraamiseen hankittu ajoneuvo sekä rahat ja pankkisaamiset. Ajoneuvo sijoittuu koneet ja kalusto - luokkaan. Yrityksen omaksi pääomaksi sijoitettaisiin vähimmäispääoman, 2500 euron lisäksi, seitsemäntuhatta euroa. Sijoitetuilla varoilla hankittaisiin ajoneuvo ja ylitse jäävät varat jäisivät taseessa rahoihin ja pankkisaamisiin. Seuraavina vuosina ajoneuvon arvoa vähentävät poistot. Rahat ja pankkisaamiset vähenevät ja lisääntyvät tilikauden voiton mukaan.

7 Pohdinta

Tässä osiossa on pohdittu työn luotettavuutta ja yleistettävyyttä. Lisäksi pohditaan millaista kyseisen toiminnallisen opinnäytetyön tekeminen oli, kuinka siinä onnistuttiin ja arvioidaan opinnäytetyöprosessia sekä omaa oppimista prosessin aikana.

7.1 Työn luotettavuus ja yleistettävyys

Työssä on käytetty runsaasti erilaisia lähteitä, kuten esimerkiksi oikeusministeriön omistamaa oikeudellisen aineiston julkista ja maksutonta Finlex Internet-palvelua sekä verohallinnon Internet-sivua. Koska kyseisiä sivustoja ylläpitää viranomainen, niiden sisältämiä tietoja voidaan pitää erittäin luotettavina. Näiden lisäksi käytettiin monia kirjallisia lähteitä, joiden tekijöiden taustatietoihin, kuten koulutukseen ja ammattiin, tutustuttiin. Jotkin lähteet olivat julkaistu useita vuosia sitten. Näissä tapauksissa arvioitiin tiedon ajankohtaisuutta ja oikeellisuutta normaalia tarkemmin. Kaiken kaikkiaan työtä voidaan pitää erittäin luotettavana.

Opinnäytetyön sisältämät kuviot, taulukot ja tiedot ovat yleistettävissä, kuitenkin vain mikäli ne ovat yleisiä esimerkkejä, eivätkä sisällä opinnäytetyön tuotokseen liittyviä lukuja ja tietoja. Tuotoksen sisältämät luvut ja tiedot ovat opinnäytetyön tekijän henkilökohtaisen tilanteen ja arvioinnin tulosta, ja voivat täten erota muiden henkilöiden arvioista.

7.2 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Alussa opinnäytetyölle oli vaikea löytää selkeää suuntaa. Yritysidea oli valmiina mielessä ja halusin tietää, onko sitä mahdollista jalostaa toimivaksi liikeideaksi. Tältä pohjalta lähdin työstimään teoriaosiota, jonka avulla jalostin yritysideaa liikeideaksi. Teoriaosiota kirjoittaessa ongelmaksi osoittautui aihealueen rajaus. Aiheisiin olisi voinut syventyä loputtoman pitkälle, mutta aika ja työn laajuus ei riittäisi kaikkien asioiden tyhjentävään tutkimiseen. Rajausta tehtiin sen perusteella, mitkä asiat olisivat oleellisia aloittavalle yritykselle. Loppujen lopuksi teoriaosioon saatiin tarpeeksi oleellisia asioita, joiden perusteella yritysidea jalostettaisiin liikeideaksi. Kun liikeidea alkoi selkiytymään kävi melko nopeasti selväksi, että tarvitsin yhtiökumppanin. Yritysideaa oli pohdittu jo ennen opinnäytetyön aloittamista erään henkilön kanssa, mutta hänen päätöksenteon pohjaksi tulisi tehdä dokumentti, josta kävisi ilmi yrityksen kannattavuus ja itse liiketoiminta. Se oli ajatus, joka johti lopullisen aiheen löytymiseen. Tämän jälkeen työ valmistui melko nopeasti.

Opinnäytetyötä tehtiin kokopäivätyön ohella, joten kirjoittamiselle ei ollut aikaa montaa tuntia viikossa. Työn edetessä kävi ilmi, että suunnitelman ja aikataulun tekeminen olisi ollut kirjoittamisen tehokkuutta silmällä pitäen suositeltavaa. Päivätöiden jälkeen ilta ei tuntunut riittävän kirjoittamiseen, joten viikonloput olivat ainoita hetkiä, kun työ varsinaisesti eteni. Aiheen löytymisen jälkeen työ valmistui lopulta noin viidessä kuukaudessa, joka on mielestäni käytettävissä ollut aika huomioon ottaen kohtuullinen aika. Koin ensiarvoisen tärkeäksi, että opinnäytetyön aihe oli itseä kiinnostava. Kirjoittaminen oli välillä melko haastavaa, kun kokonaisuutta ei pystynyt hahmottamaan selkeästi. Aiheen kiinnostavuus pelasti monesti näissä tilanteissa. Yritysidean jalostaminen liikeideaksi opetti, kuinka pienet yksityiskohdat joita ei tullut yritysideoavaiheessa ajateltua, voivat muuttaa totaalisesti mielipiteen idean toimivuudesta. Hyvältäkin vaikuttava yritysidea voi osoittautua kannattamattomaksi, kun liiketoimintaan sisältyviä pieniä kulueriä aletaan laskemaan yhteen, tai kun yrityksen rakenne ja toimintatavat voivat osoittautua puutteellisiksi käytännössä. Perusteellinen suunnitelma onkin paras lähtökohta yritystä perustettaessa.

Lähteet

Andersson, J-O., Ekström, C. & Gabrielsson, A. 2001. Kannattavuussuunnittelu ja –laskenta. WS Bookwell. Juva.

Butler, D. 2014. Business planning for new ventures : a guide for start-ups and new innovations. Routledge. Abingdon, Oxon ; New York, NY.

Euribor 2015. Euriborkorko. Luettavissa: <http://euribor.fi/>. Luettu 3.8.2015.

Holopainen, T. 2015. Yrityksen perustamisopas - käytännön perustamistoimet. Bookwell. Porvoo.

Jormakka, R., Koivusalo, K., Lappalainen, J. & Niskanen, M. 2009. Laskentatoimi. Edita. Helsinki.

Karjalainen, L. 2013. Yrittäjän talousopas. Gaudeamus. Helsinki.

Meretniemi, I. & Ylönen, H. 2008. Yrityksen perustajan käsikirja. Otava. Keuruu.

OK-opintokeskus 2015. Swot-analyysi. Luettavissa: <http://ok-opintokeskus.fi/node/125>. Luettu 22.7.2015.

OYL Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624.

OKL Osuuskuntalaki 421/2013.

Peltola, L. 2015. Liikeideasta liikkeelle. Edita. Helsinki.

Puustinen, T. 2006. Avain omaan yritykseen. Avain. Helsinki.

Raatikainen, L. 2010. Ammattiosaajasta Yrittäjäksi? Edita Prima Oy. Helsinki.

Stenbacka, J. 2003. Kannattavuuden avaimet. Dark. Vantaa.

Summarum 2012. Sopivin yritysmuoto. Luettavissa: <http://www.summarum.fi/sopivin-yritysmuoto/>. Luettu 26.9.2015.

Suojanen, K. Savolainen, H. & Vanhanen, P. 2008. Opi oikeutta 1. KS-kustannus. Helsinki.

Suomen Riskienhallintayhdistys 2015. Nelikenttäanalyysi - swot. Luettavissa: <http://www.pk-rh.fi/index.php?page=swot>. Luettu 22.7.2015.

Tilastokeskus 2015a. Kesäkuun työttömyysaste 10,0 prosenttia. Luettavissa: http://tilastokeskus.fi/til/tyti/2015/06/tyti_2015_06_2015-07-21_tie_001_fi.html. Luettu 13.8.2015.

Tilastokeskus 2015b. Aloittaneiden yritysten määrä väheni kaikissa maakunnissa. Luettavissa: http://www.stat.fi/til/aly/2015/01/aly_2015_01_2015-07-24_tie_001_fi.html. Luettu 16.8.2015.

Tilastokeskus 2015c. Yritykset. Luettavissa: http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html. Luettu 18.4.2015.

Tuomi-Sorjonen, P. 2013. Kirjanpito, tilinpäätös ja verotus. Sanoma Pro. Helsinki.

Työeläkelakipalvelu 2014. Osuuskunnassa tai muussa yhteisössä johtavassa asemassa työskentelevä henkilö voi olla yrittäjä. Luettavissa: https://www.tyoelakelakipalvelu.fi/telp-publishing/vepa/document.faces?document_id=300514. Luettu 14.8.2015.

Valtioneuvosto 2015. Ratkaisujen Suomi – Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma. Luettavissa: http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suomi_FI_YHDISTETTY_net.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82. Luettu 13.8.2015.

Valtiovarainministeriö 2015. Budjettiehdotus yllätyksettömän tiukka. Luettavissa: http://vm.fi/artikkeli/-/asset_publisher/budjettiehdotus-yllatyksettoman-tiukka. Luettu 13.8.2015.

Veritas 2015. YEL-vakuutus. Luettavissa: <https://www.veritas.fi/yrittajat/yel-vakuutus>. Luettu 14.8.2015.

Vero 2015a. Tuloverotus - liikkeen- tai ammatinharjoittaja. Luettavissa: http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Liikkeen_ja_ammattinharjoittaja/Tuloverotus. Luettu 25.7.2015.

Vero 2015b. Elinkeinotoiminnan nettovarallisuus. Luettavissa: [https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Liikkeen_ja_ammattinharjoittaja/Tuloverotus/Elinkeinotoiminnan_nettovarallisuus\(9361\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Liikkeen_ja_ammattinharjoittaja/Tuloverotus/Elinkeinotoiminnan_nettovarallisuus(9361)). Luettu 25.7.2015.

Vero 2015c. Osingot listaamattomasta yhtiöstä. Luettavissa: [https://www.vero.fi/fi-FI/Henkiloasiakkaat/Sijoitukset/Osakkeet_ja_osingot/Osingot_listaamattomasta_yhtiosta\(11937\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Henkiloasiakkaat/Sijoitukset/Osakkeet_ja_osingot/Osingot_listaamattomasta_yhtiosta(11937)). Luettu 27.8.2015.

Vero 2015d. Osinkotulojen verotus. Luettavissa: [https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Verohallinnon_ohjeet/Ennakonpidatys_osingosta_ja_Verohallinnon\(37237\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Verohallinnon_ohjeet/Ennakonpidatys_osingosta_ja_Verohallinnon(37237)). Luettu 28.8.2015.

Veronmaksajat 2014. Suomen verokertymät. Luettavissa: <https://www.veronmaksajat.fi/luvut/Tilastot/Verotuotot/>. Luettu 27.8.2015.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen : menestyvän yritystoiminnan perusta. Edita. Helsinki.

Yrittäjät 2014a. Osakeyhtiön perustamistoimet ja yhtiömuodon sääntely. Luettavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/perustamistoimet/osakeyhtio/>. Luettu 29.7.2015.

Ytk 2014. Yrittäjän määrittely työttömyysturvan kannalta. Luettavissa: <https://ytkt.fi/ansioturvan-abc/yrittajaasiat-tyottomyysturvassa/yrittajan-maarittely-tyottomyysturvan-kannalta>. Luettu 25.7.2015.

Liitteet

Liite 1. liikeidean myyntiesitys. (salainen)